

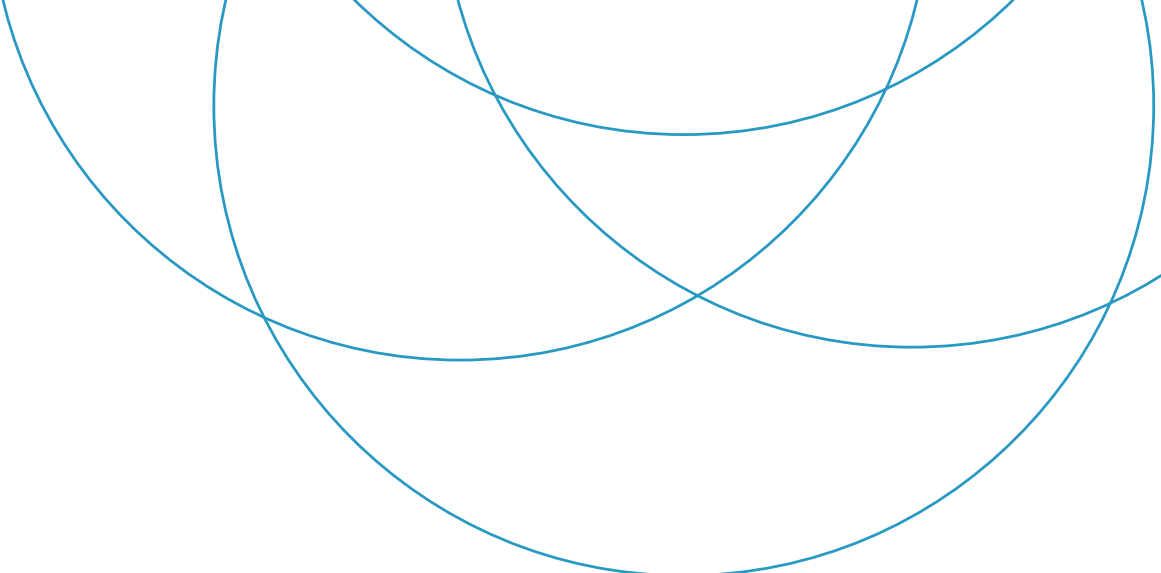


2023-2027 წლების სტრატეგიული გენპროექტების გეგმა

სახელმწიფო აუდიტის სამსახური



თბილისი
2023 წელი



სარჩევი

გამოყენებული ტერმინები და შემოკლებები	4
გენერალური აუდიტორის მიმართვა	5
შესავალი	6
სტრატეგიის შედგენის მეთოდოლოგია და საკანონმდებლო საფუძვლები.....	7
სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ	8
დაინტერესებული მხარეები.....	9
არსებული მდგომარეობის მიმოხილვა	11
გარემო ფაქტორები და გამოწვევები.....	14
ძირითადი გარე გამოწვევები.....	14
ძირითადი შიდა გამოწვევები.....	15
სტრატეგიული მიზნები	17
სტრატეგიული მიზანი 1. დამოუკიდებლობისა და მანდატის გაძლიერება	18
სტრატეგიული მიზანი 2. მაღალხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობით საჯარო ფინანსების მართვის სისტემის გაუმჯობესება	20
სტრატეგიული მიზანი 3. ძირითად პარტნიორებთან თანამშრომლობის გაძლიერება.....	26
სტრატეგიული მიზანი 4. შიდა მმართველობის სისტემის გაძლიერებით ეფექტიანობის ამაღლება	29
სტრატეგიული მიზანი 5. თანამშრომელთა პროფესიული განვითარების ხელშეწყობა....	31
სტრატეგიის მონიტორინგი და ანგარიშგება	33
დანართები	34

გამოყენებული ტერმინები და შემოკლებები

AMS – აუდიტის მართვის ელექტრონული სისტემა.

EU – ევროკავშირი.

GAO – აშშ-ის მთავრობის ანგარიშვალდებულების სამსახური.

INTOSAI – უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საერთაშორისო გაერთიანება.

INTOSAI IDI – უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების განვითარების ინიციატივა.

IntoSAINT – უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების კეთილსინდისიერების თვითშეფასება.

IPSAS – საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტები.

ISSAI – უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საერთაშორისო სტანდარტები.

OECD – ეკონომიკური თანამშრომლობისა და განვითარების ორგანიზაცია.

SAI-PMF – უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საქმიანობის შეფასების ჩარჩო.

PEFA – სახელმწიფო ხარჯებისა და ფინანსური ანგარიშვალდებულების შეფასება.

USAID – აშშ-ის საერთაშორისო განვითარების სააგენტო.

WB – მსოფლიო ბანკი.

გენერალური აუდიტორის მიმართვა

წარმოგიდგენთ სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის 2023-2027 წლების განვითარების გეგმას, რომელიც ხუთწლიანი ვადით განსაზღვრავს ორგანიზაციის მიზნებს და მათი განხორციელების გზებს.

ჩვენ გავანალიზეთ 2018-2022 წლების საქმიანობა და SAI PMF შეფასების შედეგები და მათზე დაყრდნობით შევიმუშავეთ პროფესიული და ორგანიზაციული განვითარების სტრატეგია. ჩვენი მიზნები მიმართულია SAI PMF-ის მიერ გამოვლენილი გამოწვევების გადასაჭრელად და, ამავდროულად, უკვე არსებული მიღწევების (როგორებიცაა, დამოუკიდებლობა, კეთილსინდისიერება, აუდიტორული საქმიანობის მაღალი ხარისხი, საზოგადოების მხრიდან ნდობა და ა.შ.) შენარჩუნებისა და განმტკიცებისკენ.

შემდგომ ხუთწლიან პერიოდში ჩვენ ყურადღებას ვამახვილებთ ისეთ პრიორიტეტებზე, როგორებიცაა: დანერგილი პროფესიული და ორგანიზაციული საერთაშორისო სტანდარტების განმტკიცება; მაღალი ხარისხის აუდიტორული მომსახურება; ურთიერთობების განმტკიცება პარლამენტთან აუდიტის ანგარიშების განხილვისა და რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის პროცესში; აქტიური თანამშრომლობა ჩვენ მიერ შემოწმებულ ორგანიზაციებთან და მათი საქმიანობის გაძლიერება გაცემული რეკომენდაციების საფუძველზე; თანამედროვე ინფორმაციული ტექნოლოგიური სისტემების დანერგვა და ადაპტირება.

ორგანიზაციული განვითარების მიმართულებით ჩვენ ორიენტირებული ვრჩებით სამსახურის ეფექტიანობის გაუმჯობესებაზე, რათა მაღალ დონეზე განვახორციელოთ აუდიტორული საქმიანობა და პრევენციული ხასიათის მექანიზმების დანერგვით დავძლიოთ პოტენციური გამოწვევები.

ახალი ერთობლივი პროექტების ინიცირებით და მჭიდრო კომუნიკაციით ჩვენ აქტიურად ვიმუშავებთ სტრატეგიულ პარტნიორებთან, საერთაშორისო და შესაბამის პროფესიულ ორგანიზაციებთან.

სამსახურის პრიორიტეტად შენარჩუნდება ჩვენი საქმიანობის გამჭვირვალობა და ინფორმაციაზე ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა.

ცოტნე ყავლაშვილი
გენერალური აუდიტორი

შესავალი

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის 2023-2027 წლების სტრატეგიული განვითარების გეგმა ორგანიზაციის ძირითადი მიმართულებების დოკუმენტია, რომელიც ასახავს სამსახურის მისიას, ხედვას, ღირებულებებს, სტრატეგიულ მიზნებს, მისაღწევ შედეგებს და აღწერს მათი მიღწევის გზებს. წინამდებარე დოკუმენტში ასევე წარმოდგენილია ინსტიტუციის წინაშე არსებული შიდა და გარე გამოწვევები, იდენტიფიცირებულია შესაძლო რისკები და მათი მართვის მექანიზმები.

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის სტრატეგია წარმოადგენს ორგანიზაციის გრძელვადიან ხედვასა და ფუნდამენტურ გეგმას. იგი განსაზღვრავს ანგარიშვალდებულებისა და გამჭვირვალობის პრინციპებზე დაფუძნებულ სტრატეგიულ მიზნებს, რომლებიც ემსახურება სამსახურის საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესებას, არსებული შიდა და გარე გამოწვევების დაძლევისა და ძლიერი მხარეების უფრო მეტად განვითარებას. სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის სტრატეგიული მიმართულებები სრულად პასუხობს უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციებისათვის ISSAI 12-ით განსაზღვრულ ფუძემდებლურ პრინციპებს, რაც გულისხმობს საზოგადოებისთვის ღირებულების შექმნასა და მოქალაქეებისთვის დამატებითი სარგებლის მოტანას.

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის 2023-2027 წლების სტრატეგია შემუშავდა 2022 წელს, როდესაც საქართველოს პარლამენტმა აირჩია ახალი გენერალური აუდიტორი. სტრატეგიაში გაცხადებული ხედვა გულისხმობს სამსახურის არსებული მიღწევების განმტკიცებასა და მათ ინსტიტუციონალიზაციას, ასევე გასულ წლებში დაწყებული ინსტიტუციური განვითარების გაგრძელებას და ევროპული ღირებულებების მქონე ორგანიზაციად ჩამოყალიბებას.

სტრატეგიული განვითარების გეგმა ეფუძნება 2022 წელს OECD-ისა და ევროკავშირის SIGMA-ს პროექტის მხარდაჭერით ჩატარებულ სამსახურის შეფასების შედეგებს უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საქმიანობის შეფასების ჩარჩოს – SAI-PMF¹ მეთოდოლოგიის საშუალებით.

SAI-PMF კომპლექსური მექანიზმია, რომელიც აფასებს როგორც აუდიტორულ, ასევე არააუდიტორულ საქმიანობას, საკანონმდებლო ჩარჩოს, ორგანიზაციის დამოუკიდებლობის ხარისხსა და მანდატს, შიდა მმართველობასა და ეთიკას, ძირითად პარტნიორებთან კომუნიკაციასა და ადამიანური რესურსების მართვას. სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის საქმიანობის შეფასება SAI-PMF მეთოდოლოგიით პირველად 2017 წელს განხორციელდა და სამსახურის 2018-2022 წლების სტრატეგიაც სწორედ აღნიშნული შეფასების შედეგების გათვალისწინებით შემუშავდა.

სტრატეგიაში გათვალისწინებულია ასევე 2022 წელს სამსახურში ჩატარებული კიდევ ერთი საერთაშორისო შეფასების – უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების კეთილსინდისიერების გარემოს – IntoSAINT² შეფასების შედეგები, რომელიც კომპლექსურად სწავლობს ინსტიტუციაში არსებულ ეთიკურ გარემოსა და სტანდარტებს.

გემოაღნიშნული შეფასებების შედეგებში, ნათლად ჩანს სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ინსტიტუციური პროგრესი ორგანიზაციული განვითარების ყველა მიმართულებით. ამასთანავე აღსანიშნავია, რომ შეფასებებმა და წინა სტრატეგიის შესრულების ანალიზმა გამოავლინა სამსახურის წინაშე ჯერ კიდევ არსებული გამოწვევები, რომელთა საპასუხოდ წინამდებარე დოკუმენტი განსაზღვრავს ახალ პრიორიტეტებს, ამოცანებსა და ინსტიტუციური განვითარების შემდეგ საფეხურზე გადასვლის გზებს.

1 <https://www.idi.no/work-streams/well-governed-sais/sai-pmf>

2 შეფასება განხორციელდა ნიდერლანდებისა და ლატვიის უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების ერთობლივი მხარდაჭერით.



სტრატეგიის შედეგების მეთოდოლოგია და საკანონმდებლო საუბიკლები

სტრატეგია ეყრდნობა და მისი შემუშავების პროცესში გათვალისწინებულია არსებული საკანონმდებლო ჩარჩო, საერთაშორისო სტანდარტები, უკეთესი პრაქტიკის მაგალითები, სამსახურის მიერ გაცხადებული სხვადასხვა სახის ვალდებულებები და დაინტერესებული მხარეების მოლოდინები:

- ▶ **საკანონმდებლო ჩარჩო** – სახელმწიფო აუდიტის სამსახური საკუთარი მიზნებისა და პრიორიტეტების განსაზღვრისას ხელმძღვანელობს საქართველოს კონსტიტუციით, საერთაშორისო ხელშეკრულებებითა და შეთანხმებებით, „სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ“ საქართველოს ორგანული კანონითა და სხვა საკანონმდებლო და კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტებით. სტრატეგიით განსაზღვრული ყველა მიზანი გამსჭვალულია კონსტიტუციითა და ორგანული კანონით სამსახურისათვის დაკისრებული მოვალეობების კეთილსინდისიერად და ეფექტიანად აღსრულების სულისკვეთებით;
- ▶ **უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საერთაშორისო სტანდარტები (ISSAI)** – აუდიტის სამსახური თავის საქმიანობას წარმართავს უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისად;
- ▶ **პარლამენტის, საზოგადოებისა და სხვა დაინტერესებული მხარეების მოლოდინები** – აუდიტის სამსახური აქტიურად თანამშრომლობს ყველა დაინტერესებულ მხარესთან და მიღებული უკუკავშირით ასახავს მათ მოლოდინებს საქმიანობის პროცესში;
- ▶ **უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საქმიანობის შეფასების ჩარჩოს (SAI-PMF) შედეგები** – 2022 წელს SAI-PMF მეთოდოლოგიით შეფასდა სამსახურის საქმიანობის შესაბამისობა ISSAI-ის სტანდარტებთან, რომლის საფუძველზე გამოიკვეთა ორგანიზაციის ძირითადი მიღწევები, არსებული გამოწვევები და სამსახურის შემდგომი განვითარების პრიორიტეტული მიმართულებები;
- ▶ **INTOSAI IDI-ის მეთოდოლოგიური სახელმძღვანელო** – სტრატეგიის სტრუქტურა და ჩარჩო ეყრდნობა INTOSAI IDI-ის მიერ შემუშავებულ სტრატეგიული მართვის სახელმძღვანელოს უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციებისათვის;³
- ▶ **წინა სტრატეგიის შეფასების შედეგები** – შეფასდა სამსახურის 2018-2022 წლების სტრატეგიული განვითარების გეგმით განსაზღვრული მიზნების შესრულების მდგომარეობა და არსებული გამოწვევები.

3 <https://www.idi.no/elibrary/well-governed-sais/strategy-performance-measurement-reporting/1139-sai-strategic-management-handbook-version-1>.



სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ

სახელმწიფო აუდიტის სამსახური უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციაა, რომლის საქმიანობის ძირითადი მიზანია ხელი შეუწყოს საჯარო მმართველობის ეფექტიანობასა და ანგარიშვალდებულებას, საბიუჯეტო სახსრების გამოყენების კანონიერებას, გამჭვირვალობას, მიზნობრიობის დაცვასა და ეფექტიანობას, ასევე საჯარო ფინანსების მართვის გაუმჯობესებას.

მიზანი

დამოუკიდებელი და ხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობით შევქმნათ ღირებულება და სარგებელი საზოგადოებისთვის, პარლამენტისა და მთავრობისთვის.

ხელვა

აღვასრულოთ ჩვენი მოვალეობა კეთილსინდისიერად და ხარისხიანად.

ღირებულებები

დამოუკიდებლობა და ობიექტურობა

ჩვენი საქმიანობა ეფუძნება მიუკერძოებლობის, სამართლიანობის, სანდოობისა და ნეიტრალიტეტის პრინციპებს

პროფესიონალიზმი

ჩვენი თანამშრომლები საქმიანობას წარმართავენ შესაბამისი პროფესიული სტანდარტების საფუძველზე, მაღალი ხარისხითა და პასუხისმგებლობით

კავშირუნობა

ჩვენი თანამშრომლები მოქმედებენ კეთილსინდისიერად, საჯარო ინტერესების გათვალისწინებით

გამჭვირვალობა

ჩვენ ვართ ანგარიშვალდებულნი საზოგადოების წინაშე და ხელს ვუწყობთ შესაბამისი ინფორმაციის საჯაროობას

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის სტრატეგიული მიზნები

მიზანი 1

დამოუკიდებლობისა და მანდატის გაძლიერება

მიზანი 2

მაღალხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობით საჯარო ფინანსების მართვის სისტემის გაუმჯობესება

მიზანი 3

ძირითად პარტნიორებთან თანამშრომლობის გაძლიერება

მიზანი 4

შიდა მმართველობის სისტემის გაძლიერებით ეფექტიანობის ამაღლება

მიზანი 5

თანამშრომელთა პროფესიული განვითარების ხელშეწყობა

დაინსტრუქციონირებული მხარეები

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის უმთავრესი ამოცანაა საზოგადოებისა და ყველა დაინტერესებული მხარის ნდობის ხარისხის ამაღლება და გამჭვირვალე, ღია მმართველობის პრინციპებზე დაფუძნებული თანამშრომლობით, საჯარო ფინანსების ეფექტიანი მართვის ხელშეწყობა. საკუთარი ფუნქციების ეფექტიანად შესრულებისთვის, სამსახური აქტიურად თანამშრომლობს თავის ძირითად პარტნიორთან – პარლამენტთან და საზოგადოების სხვა დაინტერესებულ მხარეებთან.

წინამდებარე სტრატეგიით განსაზღვრულია სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის საქმიანობით დაინტერესებული ძირითადი მხარეები. ამასთანავე, სტრატეგია დაინტერესებული მხარეების ინფორმირების ინსტრუმენტია 2023-2027 წლებში სამსახურის პრიორიტეტებისა და განვითარების ძირითადი მიმართულებების შესახებ.



პარლამენტი – საქართველოს პარლამენტი აუდიტის სამსახურის ძირითადი პარტნიორი და აუდიტის ანგარიშების უმთავრესი მომხმარებელია. საჯარო ფინანსების მართვის სფეროში საზედამხედველო როლის გაძლიერებისა და რეკომენდაციების უკეთ შესრულების მიზნით, პარლამენტთან მჭიდრო თანამშრომლობა სამსახურის ერთ-ერთი მთავარი პრიორიტეტია.



მთავრობა (ცენტრალური, ადგილობრივი, ავტონომიური რესპუბლიკები) – ქვეყანაში საჯარო მმართველობის ეფექტიანობის გაუმჯობესებისათვის მნიშვნელოვანია მთავრობასთან პროფესიული თანამშრომლობა. აუდიტის სამსახური თავისი საქმიანობით ხელს უწყობს საბიუჯეტო ორგანიზაციების ცნობიერების ამაღლებას სახელმწიფო ბიუჯეტის დაგეგმვის პროცესის, შიდა კონტროლის სისტემის, საქმიანობის ეფექტიანობისა და რესურსების პროდუქტიულად/ეკონომიურად გამოყენების გაუმჯობესების მიმართულებით. აუდიტის სამსახური არის არაერთი უწყებათაშორისი საბჭოს წევრი (საჯარო ფინანსების მართვის რეფორმის საკოორდინაციო საბჭო; საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის სტანდარტების საბჭო; ეროვნული ანტიკორუფციული საბჭო; საჯარო მმართველობის რეფორმის უწყებათაშორისი საკოორდინაციო საბჭო; ღია მმართველობის საკოორდინაციო საბჭო; საქართველოს ევროკავშირში ინტეგრაციის პროცესის კოორდინაციისა და მონიტორინგის სამუშაო ჯგუფი) და მონაწილეობს სხვადასხვა პროექტსა თუ ღონისძიებაში, საჯარო ფინანსების მართვის სისტემაში გამჭვირვალობისა და ანგარიშვალდებულების უზრუნველსაყოფად.



მედია და სამოქალაქო საზოგადოება – მედიასა და სამოქალაქო საზოგადოებასთან თანამშრომლობა არსებითად მნიშვნელოვანია ნებისმიერი უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციისთვის. სამოქალაქო და არასამთავრობო სექტორი ხელს უწყობს საჯარო ფინანსების მართვის სისტემის გამჭვირვალობისა და ანგარიშვალდებულების გაუმჯობესებას.



დონორი და პარტნიორი ორგანიზაციები – სამსახურის საქმიანობის პრიორიტეტული მიმართულებაა ორმხრივი და მრავალმხრივი ურთიერთობების გაღრმავება სხვა ქვეყნების უმაღლეს აუდიტორულ და საერთაშორისო დონორ ორგანიზაციებთან. ამ მიმართულებით თანამშრომლობის გაფართოება კიდევ უფრო მეტ შესაძლებლობას მისცემს სამსახურს, გაეცნოს საერთაშორისო უკეთეს პრაქტიკას და გამოიყენოს იგი თავისი საქმიანობის გასაუმჯობესებლად. აღნიშნულ პროცესში სამსახურის ძირითადი პარტნიორი ორგანიზაციებია: ევროკავშირის წარმომადგენლობა (EU), აშშ-ის საერთაშორისო განვითარების სააგენტო (USAID) და

მსოფლიო ბანკი (World Bank), რომლებიც უწყვეტ რეჟიმში განაგრძობენ აუდიტის სამსახურის ინსტიტუციური გაძლიერების მხარდაჭერას. ამასთან ერთად, სამსახურის დღევანდელი ორგანიზაციული განვითარების დონე იძლევა შესაძლებლობას, ინსტიტუციამ პროფესიული მხარდაჭერა გაუწიოს სხვადასხვა ქვეყნის უმაღლეს აუდიტორულ ორგანიზაციებს საკუთარი გამოცდილებისა და პრაქტიკის გაზიარებით.

დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობის მიმართულებები და მიდგომები დეტალურადაა ასახული სამსახურის 2023-2027 წლების კომუნიკაციის სტრატეგიაში.

არსებული მდგომარეობის მიმოხილვა

სტრატეგიის აღნიშნული ქვეთავი მიმოიხილავს გასული პერიოდის სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მიღწევებს და აჯამებს წინა სტრატეგიის ძირითად შედეგებს. 2018-2022 წლებში სამსახურის მიერ განხორციელებული საქმიანობის შეფასების საფუძველზე შესაძლებელი გახდა წინამდებარე სტრატეგიის შემუშავება, რომელიც თავის მხრივ, სრულად პასუხობს იმ გამოწვევებს, რომლებიც 2022 წელს ჩატარებული SAI-PMF-ის შეფასების შედეგებით გამოვლინდა.

პირველ რიგში აღსანიშნავია, სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის დამოუკიდებლობის განმტკიცების მიმართულებით მიღწეული პროგრესი. 2018 წელს ძალაში შევიდა ახალი კონსტიტუცია და „სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ“ კანონს მიენიჭა ორგანული კანონის სტატუსი; ასევე სამსახურს მიეცა საქართველოს საკონსტიტუციო სასამართლოსადმი პირდაპირი მიმართვის უფლება. დამოუკიდებლობის გარანტიები განამტკიცა „საჯარო დაწესებულებაში შრომის ანაზღაურების შესახებ“ კანონში არსებულმა გამონაკლისმა, რაც უზრუნველყოფს სამსახურის დამოუკიდებლობას ადამიანური რესურსების მართვის, დასაქმებისა და სამუშაო პირობების განსაზღვრის მიმართულებით.

2019 წლიდან სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ფინანსურ აუდიტს (ფინანსური ანგარიშგების აუდიტი) ახორციელებს მსოფლიოს 4 უმსხვილესი კერძო აუდიტორული კომპანიიდან ერთ-ერთი. აუდიტორული კომპანიის შერჩევა ხდება კონკურენტული და გამჭვირვალე პროცესის საშუალებით. 2019-2020 წლებში – Deloitte-ის, ხოლო 2021-2022 წლებში PwC-ის მიერ ჩატარებული ფინანსური აუდიტების ფარგლებში სამსახურმა მიიღო უპირობო დასკვნები.

დამოუკიდებლობის გაძლიერების მიმართულებით გადადგმული ზემოაღნიშნული ნაბიჯები აისახა საერთაშორისო შეფასებებშიც. მსოფლიო ბანკის უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების დამოუკიდებლობის ინდექსში⁴ აუდიტის სამსახურმა მაქსიმალური 10 ქულიდან 9.5 ქულა მიიღო.

აუდიტორული საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესების მიმართულებით აღსანიშნავია, რომ გასულ წლებში განახლდა ფინანსური, შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტის მეთოდოლოგიები და დღესდღეობით ისინი სრულ შესაბამისობაში არიან უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საერთაშორისო სტანდარტებთან (ISSAIs). ამასთანავე, დასრულების ეტაპზე გადავიდა 2018 წლიდან სამსახურში მიმდინარე საერთაშორისო პრაქტიკით აღიარებული აუდიტის ხარისხის კონტროლის მიმოხილვის სისტემის დანერგვის პროცესი. სრულად დაინერგა ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემა. აუდიტორული საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესების პროცესში მნიშვნელოვანი წვლილი შეიტანა ასევე აუდიტის მართვის ელექტრონული სისტემის (AMS) დანერგვამ ორგანიზაციაში. არსებული მდგომარეობით, AMS-ში სრულადაა ინტეგრირებული სამივე სახეობის აუდიტის მეთოდოლოგია და შესაბამისი პროცედურები.

აუდიტორული საქმიანობის ხარისხთან ერთად გაიზარდა ნაერთი ბიუჯეტის თანხობრივი დაფარვის მაჩვენებელი, რომელმაც 2022 წელს 90%-ს გადააჭარბა. სამსახურმა დაიწყო უწყებათაშორისი შესაბამისობის აუდიტების ჩატარება, რომლის მიზანია ერთი აუდიტის ფარგლებში მრავალი საბიუჯეტო ორგანიზაციის შემოწმებით საჯარო სექტორში არსებული სისტემური ხასიათის ნაკლოვანებების გამოვლენა და შესაბამისი რეკომენდაციების გაცემა.⁵ ეფექტიანობის აუდიტზე პრიორიტეტიზაციის შედეგად კი მისი

4 The Supreme Audit Institutions Independence Index: Global Synthesis Report 2021

5 2020-2022 წლებში აუდიტის სამსახურმა დაასრულა 6 უწყებათაშორისი შესაბამისობის აუდიტი.



წილი მთლიან აუდიტორულ საქმიანობაში 30%-მდე გაიზარდა, რითაც დაიფარა COFOG-ის კლასიფიკაციით განსაზღვრული ათივე სახელმწიფო სექტორი/სფერო.

2018 წლიდან სახელმწიფო აუდიტის სამსახური გახდა მსოფლიო ბანკისა (WB) და USAID-ის მიერ დაფინანსებული პროექტების აუდიტორი ორგანიზაცია რეგიონში. გასულ პერიოდში ჩატარდა დონორების მიერ დაფინანსებული პროექტების 5 აუდიტი.

აუდიტის ფარგლებში გაცემული რეკომენდაციების უკეთესი მონიტორინგისა და შესრულების მაჩვენებლის გაუმჯობესების მიზნით, სამსახურმა შეიმუშავა რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის ელექტრონული სისტემა, რომელსაც რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის პროცესი სრულად გადაჰყავს ელექტრონულ სივრცეში და პროცესს უფრო მოქნილს და პროაქტიულს ხდის. 2022 წლის მდგომარეობით, სისტემაში ჩართულ 8 სამინისტროში, ორივე ავტონომიურ რესპუბლიკასა და 6 მუნიციპალიტეტში ჩატარებული 27 აუდიტის შედეგად გაცემულია 350-მდე რეკომენდაცია.

სამსახურის შიდა მმართველობისა და ორგანიზაციული პროცესების კუთხით აღსანიშნავია, რომ განახლდა აუდიტორთა ეთიკის კოდექსი, რომელიც დღეის მდგომარეობით სრულად შეესაბამება საერთაშორისო სტანდარტს (ISSAI). ორგანიზაციაში შექმნილია და ფუნქციონირებს ეთიკის კომისია, რომლის მიზანია ეთიკური კულტურის დამკვიდრების ხელშეწყობა და ეთიკის კოდექსით დეკლარირებული ღირებულებების შესაძლო დარღვევების პრევენცია/გამოვლენა; ასევე მომზადებულია ეთიკის სახელმძღვანელო, რომელიც სამსახურის თანამშრომლებს უზრუნველყოფს დეტალური ინფორმაციით ეთიკური ღირებულებებისა და სტანდარტების შესახებ, კონკრეტული მაგალითების საშუალებით.

2022 წელს ნიდერლანდებისა და ლატვიის უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების ერთობლივი მხარდაჭერით, სამსახურში ჩატარდა კეთილსინდისიერების გარემოს შეფასება IntoSAINT-ის საერთაშორისო მეთოდოლოგიით, რომელიც კომპლექსურად აფასებს ორგანიზაციაში არსებულ ეთიკურ გარემოსა და სტანდარტებს. ბოლო წლებში მიღწეული პროგრესი აისახა შეფასების შედეგებშიც. ყველა კომპონენტში სახელმწიფო აუდიტის სამსახური უმაღლესი ქულებით შეფასდა.

ინფორმაციული სისტემების გაუმჯობესებისა და ინფორმაციული უსაფრთხოების უზრუნველყოფის მიზნით, სამსახურში შემუშავებულია IT განვითარების გრძელვადიანი სტრატეგია და შესაბამისი ინფორმაციული უსაფრთხოების სამოქმედო გეგმა; დანერგილია არაერთი უსაფრთხოებისა და ინფორმაციული ტექნოლოგიების მართვის სისტემა; შემუშავებულია სხვადასხვა პოლიტიკის დოკუმენტები; ფუნქციონირებს ინფორმაციული უსაფრთხოების საბჭო. აღნიშნულის შედეგად, სამსახურის ინფორმაციული უსაფრთხოების სისტემა ბოლო წლებში მნიშვნელოვნად დაუახლოვდა ISO 27001 საერთაშორისო სტანდარტს.

ძირითად დაინტერესებულ მხარეებთან ურთიერთობის კუთხით, აღსანიშნავია აუდიტის სამსახურის მჭიდრო თანამშრომლობა საქართველოს პარლამენტთან და განსაკუთრებით, საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტთან არსებულ აუდიტის ანგარიშების განმხილველ აუდიტის ჯგუფთან. 2022 წელს ჯგუფმა განიხილა 30 აუდიტის ანგარიში, რაც მნიშვნელოვნად აღემატება გასული წლების⁷ მაჩვენებლებს.

6 <https://aris.sao.ge>

7 აუდიტის ჯგუფის მიერ განხილული ანგარიშების რაოდენობა: 2018 წელს – 8 ანგარიში; 2019 წელს – 13 ანგარიში; 2020 წელს – 21 ანგარიში; 2021 წელს – 22 ანგარიში.

აუდიტის სამსახურმა ასევე მნიშვნელოვანი ნაბიჯები გადადგა სამოქალაქო საზოგადოებასთან, მედიასა და მოქალაქეებთან კომუნიკაციის გაუმჯობესების კუთხით. ინფორმაციის გამჭვირვალობისა და მოქალაქეთა ჩართულობის ხელშეწყობის მიმართულებით მიღწეული პროგრესი შეაფასა ბიუჯეტის საერთაშორისო პარტნიორობის (International Budget Partnership) ღია ბიუჯეტის ინდექსმა (Open Budget Index)⁸, სადაც მოქალაქეთა ჩართულობის კომპონენტის შეფასების ზრდაში (2017 წელს – 22 ქულა; 2019 წელს – 28 ქულა) მნიშვნელოვანი წვლილი სწორედ აუდიტის სამსახურმა და მისმა ჩართულობის თანამედროვე ინსტრუმენტებმა შეიტანა. სამსახურის შეფასება გაიზარდა 67-დან 78 ქულამდე, რითაც იგი ინარჩუნებს ყველაზე მაღალ შეფასებას სხვა სახელმწიფო სტრუქტურებს შორის.

სახელმწიფო აუდიტის სამსახური აქტიურად თანამშრომლობს საერთაშორისო ორმხრივ და მრავალმხრივ პარტნიორ ორგანიზაციებთან. გასულ პერიოდში სხვა ქვეყნების უმაღლეს აუდიტორულ და საერთაშორისო ორგანიზაციებთან გაფორმდა ურთიერთთანამშრომლობის 13 მემორანდუმი. ასევე: საერთაშორისო პარტნიორების მხარდაჭერით მიმდინარეობდა არაერთი პროექტი, რომლებმაც მნიშვნელოვანი წვლილი შეიტანა სამსახურის ინსტიტუციურ და ორგანიზაციულ განვითარებაში.

სახელმწიფო აუდიტის სამსახური არის საჯარო სექტორში ერთ-ერთი პირველი ორგანიზაცია, რომელმაც დანერგა საერთაშორისო პრაქტიკაზე დაფუძნებული თანამშრომელთა შეფასების სისტემა. სისტემის მიზანია თანამშრომელთა საქმიანობის შეფასების საფუძველზე სხვადასხვა ფორმით წახალისება ან/და პროფესიული განვითარების საჭიროებების იდენტიფიცირება. გამოვლენილი საჭიროებებიდან გამომდინარე, სამსახური შეიმუშავებს თითოეული თანამშრომლის ინდივიდუალურ პროფესიული განვითარების გეგმას, რომელიც შედეგზე ორიენტირებულად ემსახურება მისი კვალიფიკაციის ამაღლებასა და შესაძლებლობების გაძლიერებას.

წინა სტრატეგიის პერიოდში, აუდიტის სამსახური მიზანმიმართულად მუშაობდა 2017 წელს ჩატარებული SAI-PMF-ის შედეგად გამოვლენილი გამოწვევების აღმოსაფხვრელად. მიღწეული პროგრესის გაზომვის მიზნით, 2022 წელს სამსახურმა განმეორებით ჩაიტარა SAI-PMF-ის შეფასება.⁹ შეფასება განახორციელა დამოუკიდებელი ექსპერტების ჯგუფმა, OECD-ისა და ევროკავშირის SIGMA-ს პროექტის მხარდაჭერით. შეფასების საშუალო მაჩვენებელმა 3.4 ქულა შეადგინა (მაქსიმალური 4 ქულიდან) და მნიშვნელოვნად გაიზარდა 2017 წელთან (2.2 ქულა) შედარებით.

8 <https://www.internationalbudget.org/open-budget-survey/country-results/2019/georgia>

9 <https://www.sao.ge/Uploads/2022/10/SAO%20Georgia%202022%20SAI-PMF%20Report.pdf>

გარეგანი უსუსურობები და გამოწვევები

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მიერ გატარებული ინსტიტუციური რეფორმებისა და მიღწეული შედეგების პარალელურად, გასათვალისწინებელია სამსახურის წინაშე ჯერ კიდევ არსებული გამოწვევები, რომელთა გაანალიზება და შეფასება აუცილებელი წინაპირობაა სტრატეგიული პრიორიტეტების სწორად განსაზღვრისა და განხორციელებისათვის.

ძირითადი გარე გამოწვევები

გლობალური სოციალურ-ეკონომიკური ტენდენციებისა და სწრაფი ტექნოლოგიური განვითარების კვალდაკვალ, მზარდია საჯარო ფინანსების მართვასთან დაკავშირებული გამოწვევები. ამასთანავე, სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ინსტიტუციური როლი უმნიშვნელოვანესია მთავრობის მიერ გატარებული რეფორმებისა და განხორციელებული პროგრამების კანონთან შესაბამისობის, მათი პროდუქტიულობისა და ეფექტიანობის შესაფასებლად.

გამოწვევა 1. სამსახურის მანდატი და ინფორმაციის უზრუნველყოფა

აუდიტის სამსახურის მიერ საზოგადოებისათვის შექმნილი სარგებელი და მისი წვლილი საჯარო ფინანსების მართვის გაუმჯობესებაში მნიშვნელოვნადაა დამოკიდებული სამსახურის მანდატსა და ინფორმაციაზე შეუფერხებელი წვდომის უფლებაზე. აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტებით, უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაცია ატარებს საგადასახადო შემოსავლების აუდიტს, რაც გამოიხატება საგადასახადო სისტემის ფუნქციონირებისა და საგადასახადო მიზნების მიღწევასთან დაკავშირებით შესაბამისი შეფასებების მომზადებაში. ამ მიმართულებით გამოწვევად რჩება აუდიტის სამსახურის შეზღუდული მანდატი საგადასახადო შემოსავლების სრულფასოვანი აუდიტის ჩატარებაზე.

გამოწვევა 2. რეკომენდაციების შესრულების მაჩვენებელი

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის, როგორც უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციის უმთავრესი ფუნქციაა საჯარო მმართველობის გაუმჯობესება და მოქალაქეებისთვის ღირებულების შექმნა. აღნიშნული ფუნქციის შესასრულებლად სამსახური გასცემს რეკომენდაციებს, რაც მიზნად ისახავს, გაუმჯობესდეს საჯარო ფინანსების მართვა საერთაშორისო სტანდარტებთან/უკეთეს პრაქტიკებთან შესაბამისობის, კანონიერებისა და ეფექტიანობის კუთხით გამოვლენილ ნაკლოვანებებზე საპასუხო ქმედებების განხორციელებით. აუდიტორული საქმიანობის სარგებელი გამოიხატება სწორედ შესრულებულ რეკომენდაციებში. არსებული მდგომარეობით, საბიუჯეტო ორგანიზაციების მიერ რეკომენდაციების შესრულების დაბალი მაჩვენებელი სამსახურის მთავარ გამოწვევად რჩება.

გამოწვევა 3. საჯარო საქმის ბუღალტრული აღრიცხვის სერტიფიკაციის (IPSAS) დანერგვა

საქართველოს მთავრობა დარიცხვის მეთოდზე დაფუძნებული საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების (IPSAS) დანერგვის ბოლო ეტაპზეა. აღნიშნული რეფორმის დასრულების შემდგომ, აუდიტის სამსახურმა უნდა განახორციელოს მთავრობის კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების აუდიტი, რაც მოითხოვს ამ მიმართულებით სამსახურის საჭიროებებისა და გამოწვევების იდენტიფიცირებას და მათი საპასუხო ქმედებების განხორციელებას.



გეგმვა 4. თანამედროვე ინფორმაციული ტექნოლოგიური სისტემები

ციფრული მმართველობა და საჯარო სერვისების ელექტრონიზაცია თანამედროვე საჯარო ფინანსების მართვის უმნიშვნელოვანესი კომპონენტია. გასულ წლებში არსებითად გაფართოვდა საჯარო სექტორის ინფორმაციული ინფრასტრუქტურა და დაინერგა მრავალი ახალი ელექტრონული სისტემა. დადებით მხარეებთან ერთად, ელექტრონული მმართველობის სისტემების განვითარება დაკავშირებულია ისეთ რისკებთან, როგორებიცაა, კიბერუსაფრთხოება და მონაცემთა ბაზების მართვის პროგრამული უზრუნველყოფის ეფექტიანობა. აღნიშნულის პარალელურად, კიდევ უფრო იზრდება სახელმწიფო აუდიტის სამსახურში IT აუდიტის მიმართულების განვითარების საჭიროება და მისი გამოყენება მთავრობის საინფორმაციო-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიური (ICT) ინფრასტრუქტურის მდგრადი განვითარების ხელშეწყობისათვის.

გეგმვა 5. მდგრადი განვითარების მიზნების განხორციელება

საქართველოს მთავრობამ გაერთიანებული ერების 2030 წლის დღის წესრიგის¹⁰ გაზიარებით გამოხატა მზაობა ეროვნულ დონეზე დანერგოს მდგრადი განვითარების მიზნები (SDG). აუდიტის სამსახურს, მისი ინსტიტუციური როლისა და მანდატის გათვალისწინებით, შესაძლებლობა აქვს მნიშვნელოვანი წვლილი შეიტანოს მდგრადი განვითარების მიზნების როგორც მიმდინარეობის, ასევე შესრულების ეტაპზე გაუმჯობესების შესაძლებლობების იდენტიფიცირებითა და შეთავაზებით.¹¹

ძირითადი შიდა გეგმვა

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ორგანიზაციული განვითარების ხარისხი განპირობებულია მისი შესაძლებლობით უზრუნველყოს შიდა გამომწვევების იდენტიფიცირება, შეფასება და მათი შესაძლებლობებად გარდაქმნა. 2022 წელს ჩატარებულმა SAI-PMF შეფასებამ გამოავლინა სამსახურის წინაშე არსებული გამომწვევები და ის სფეროები, რომლებიც დამატებით ყურადღებას საჭიროებს.

გეგმვა 1. ბიუჯეტის დაუარკოსი გარემოება

აუდიტის სამსახურმა 2017-2022 წლებში ნაერთი ბიუჯეტის დაფარვის მაჩვენებელი 81%-დან 90%-მდე გაზარდა და დააკმაყოფილა ამ კუთხით საერთაშორისო სტანდარტით, თუ უკეთესი პრაქტიკით (SAI-PMF, PEFA) დადგენილი მოთხოვნები. გასათვალისწინებელია, რომ აღნიშნული მაჩვენებლის შენარჩუნება მნიშვნელოვან ადამიანურ და დროით რესურსს მოითხოვს და გამომწვევას წარმოადგენს სამსახურისათვის.

გეგმვა 2. სახელმწიფო საწარმოების დაუარკოსი გარემოება

აუდიტის სამსახურის მანდატი საკმაოდ ფართოა და იგი მოიცავს მხარჯავ დაწესებულებებს, საჯარო სამართლის იურიდიულ პირებს, საბიუჯეტო ორგანიზაციებს საქართველოს ორ ავტონომიურ რესპუბლიკაში, ასევე 69 მუნიციპალიტეტსა და 400-მდე სახელმწიფო საწარმოს. სამსახურისთვის გამომწვევად რჩება სახელმწიფო საწარმოების დაფარვისათვის საჭირო რესურსის გამოყოფა ნაერთი ბიუჯეტისა და სექტორული დაფარვის მაღალი მაჩვენებლის შენარჩუნების პარალელურად.

10 UN, Sustainable Development Goals: <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>

11 სამსახურმა უკვე შეისწავლა მდგრადი განვითარების მიზნების დანერგვის მზადყოფნა ქვეყანაში და 2019 წელს გამოაქვეყნა შესაბამისი აუდიტის ანგარიში. https://www.sao.ge/files/auditi/auditis-angarishebi/2019/mdgradi_ganvitarebis_miznebis_efeqtianobis_auditis_angarishi.pdf

გეოგრაფიკული 3. კალთხიური თანამშრომლების შენარჩუნება

აუდიტის სამსახურის უმთავრესი ინტელექტუალური რესურსი პროფესიული კადრებია. აუდიტის სფეროში არსებული მაღალი კონკურენციის პირობებში, სამსახურისათვის გამომწვევად რჩება ადამიანური რესურსების გადინების მაღალი მაჩვენებელი და კვალიფიციური თანამშრომლების მოზიდვა. აღნიშნული გამომწვევა განსაკუთრებით მწვავედ დგას სამსახურის სტრატეგიით განსაზღვრული ახალი მიმართულებების გაძლიერებისა და დაფარვის მიზნობრივი მაჩვენებლების მიღწევის/შენარჩუნების კუთხით, ასევე IT აუდიტორების მიმართულებით.

გეოგრაფიკული 4. ინფორმაციული ტექნოლოგიები და ინფორმაციული უსაფრთხოება

მაღალხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობა მოითხოვს დიდი მოცულობის მონაცემების დამუშავებასა და ანალიზს. ამასთანავე, მომეტებული კიბერსაფრთხეების ფონზე შესამჩნევად გაზრდილი ინფორმაციული სისტემების უსაფრთხოების მნიშვნელობა. გასულ პერიოდში აუდიტის სამსახურმა დანერგა კონტროლის ისეთი სისტემები, რომლებიც პასუხობს თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიურ გამოწვევებს და უზრუნველყოფს სამსახურის, როგორც საჯარო სექტორში ინფორმაციული და კიბერუსაფრთხოების მიმართულებით სანიმუშო ორგანიზაციის, გამართულ ფუნქციონირებას. მიუხედავად ამისა, სწრაფად ცვალებადი ტექნოლოგიური გარემო მოითხოვს ინფორმაციული უსაფრთხოების სისტემების, მატერიალურ-ტექნიკური ბაზისა და IT აუდიტის შესაძლებლობების გაძლიერებაზე მუდმივ ზრუნვას წინამდებარე სტრატეგიის პერიოდშიც.

სტრატეგიული მიზნები

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის 2023-2027 წლების განვითარების სტრატეგია ეყრდნობა შემდეგ ხუთ სტრატეგიულ მიზანს:

**მიზანი
1**

დამოუკიდებლობისა და მანდატის გაძლიერება

**მიზანი
2**

მაღალხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობით საჯარო ფინანსების მართვის სისტემის გაუმჯობესება

**მიზანი
3**

ძირითად პარტნიორებთან თანამშრომლობის გაძლიერება

**მიზანი
4**

შიდა მმართველობის სისტემის გაძლიერებით ეფექტიანობის ამაღლება

**მიზანი
5**

თანამშრომელთა პროფესიული განვითარების ხელშეწყობა

სტრატეგიული მიზნების განხორციელებით, სახელმწიფო აუდიტის სამსახური მიზნად ისახავს ხელი შეუწყოს საჯარო სექტორში ანგარიშვალდებულების, გამჭვირვალობისა და კეთილსინდისიერების ამაღლებასა და მეტი ღირებულების შექმნას მოქალაქეებისა და დაინტერესებული მხარეებისთვის.

სტრატეგიული მიზანი 1. დამოუკიდებლობისა და პანდატის გაძლიერება

საოპერატიული შედეგი 1.1: სამსახურის აქტიური დამოუკიდებლობის განმტკიცება

შუალედური შედეგი 1.1.1: სამსახურის დამოუკიდებლობის შესახებ დაინტერესებული მხარეების აღქმის/მოლოდინების შეფასება

უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციისთვის დამოუკიდებლობა უმთავრესი ღირებულებაა, რომლის განმტკიცებაზე ზრუნვა მუდმივი პროცესია. დამოუკიდებლობის მყარი გარანტიების არსებობა დიდ გავლენას ახდენს უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საქმიანობაზე, მათ რეპუტაციასა და საზოგადოების მხრიდან ნდობაზე.

ინდიკატორი 1.1.1:

ჩატარებულია ძირითადი დაინტერესებული მხარეების აზრის კვლევა

უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების ფუძემდებლური სტანდარტების, ლიმას (INTOSAI-P 1) და მეხიკოს დეკლარაციების (INTOSAI-P 10) შესაბამისად, უმაღლესი აუდიტორული ინსტიტუტის მიზნები მიიღწევა მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ იგი დამოუკიდებელია შიდა და გარე გავლენებისგან. აღნიშნული ღირებულებებისკენ სვლის პროცესში სახელმწიფო აუდიტის სამსახურმა მნიშვნელოვანი პროგრესი განიცადა სამართლებრივი ჩარჩოს ჩამოყალიბებისა და პრაქტიკაში მისი განხორციელების თვალსაზრისით.¹² დამოუკიდებლობის სამართლებრივ გარანტიებთან ერთად, სამსახური კვლავ განაგრძობს როგორც ფაქტობრივი, ასევე აღქმული დამოუკიდებლობის განმტკიცებაზე ზრუნვას პოტენციური რისკების იდენტიფიცირებითა და მათი მართვის შესაბამისი მექანიზმების ჩამოყალიბებით.

დამოუკიდებლობის განმტკიცების ყველაზე ეფექტიან მექანიზმად სახელმწიფო აუდიტის სამსახური მიიჩნევს აუდიტორული საქმიანობით საზოგადოებისთვის მოტანილი სარგებლის მუდმივ ზრდას და მის წარმოჩენაზე ზრუნვას. მაღალხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობა, შედეგებზე ორიენტირებული რეკომენდაციების გაცემა და ყველა დაინტერესებულ მხარესთან აქტიური კომუნიკაციით მათი მოლოდინების მართვა ხელს შეუწყობს სამსახურის მიმართ ნდობის ამაღლებას.

საოპერატიული შედეგი 1.2: სამსახურის პანდატის გაძლიერება

შუალედური შედეგი 1.2.1: სახელმწიფო აუდიტის სამსახურისთვის შემოსავლების აუდიტის მანდატის საკანონმდებლო საფუძვლების შექმნა

უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საერთაშორისო სტანდარტების, ლიმას და მეხიკოს დეკლარაციების მიხედვით, უმაღლეს აუდიტორულ ორ-

¹² „სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ“ კანონს მიენიჭა ორგანული კანონის სტატუსი; სამსახურს მიეცა საქართველოს საკონსტიტუციო სასამართლოსადმი პირდაპირი მიმართვის უფლება; „საჯარო დანესებულებაში შრომის ანაზღაურების შესახებ“ კანონში დაშვებულმა გამონაკლისმა უზრუნველყო სამსახურის დამოუკიდებლობა ადამიანური რესურსების მართვის, დასაქმებისა და საშუალო პირობების განსაზღვრის მიმართულებით; სამსახურის ფინანსურ აუდიტს (ფინანსური ანგარიშგების აუდიტი) ატარებს მსოფლიოს 4 უმსხვილესი კერძო აუდიტორული კომპანიიდან ერთ-ერთი.



განიზაციას უნდა ჰქონდეს საკმარისად ფართო მანდატი და შეუფერხებელი წვდომა აუდიტის მიზნებთან დაკავშირებულ ყველა დოკუმენტსა და ინფორმაციაზე, რათა სრულფასოვნად შეძლოს საკუთარი საქმიანობის განხორციელება. აღნიშნული მოიცავს საგადასახადო შემოსავლების აუდიტის მანდატსაც, რაც შესაძლებლობას მისცემს უმაღლეს აუდიტორულ ორგანიზაციას, მოიცვას საჯარო ფინანსების მართვის სისტემის ყველა ასპექტი.

ინდიკატორი 1.2.1.1:

„სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ“ ორგანული კანონი განსაზღვრავს შემოსავლების აუდიტის ჩატარების მანდატს

2022 წელს ჩატარებული SAI-PMF შეფასებით, „სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ“ ორგანული კანონი ცალსახად არ განსაზღვრავს სამსახურის მანდატს, ჩაატაროს საგადასახადო შემოსავლების აუდიტი. აღნიშნული წარმოადგენს ინსტიტუციურ გამოწვევას, რომლის დარეგულირება ვალდებულების სახით ასახულია ევროკავშირისა და საქართველოს ეკონომიკური მმართველობისა და ფისკალური ანგარიშვალდებულების (EGFA) პროგრამის ფარგლებში. წინამდებარე სტრატეგიის პერიოდში, სახელმწიფო აუდიტის სამსახური გააგრძელებს ჩართულ მხარეებთან კონსულტაციას აღნიშნულ საკითხთან მიმართებით, ასევე უზრუნველყოფს: განხორციელდეს კომუნიკაცია პარლამენტთან საკანონმდებლო ცვლილებების პროექტთან დაკავშირებით და სამსახურის მანდატი მოყვანილ იქნეს საერთაშორისო სტანდარტებთან შესაბამისობაში.

**სტრატეგიული მიზნის
განხორციელებასთან
დაკავშირებული რისკები**

- ▶ სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ფაქტობრივი ან აღქმული დამოუკიდებლობა შემცირებულია;
- ▶ შეზღუდული მანდატიდან გამომდინარე, შემცირებულია აუდიტის სამსახურის როლი საჯარო ფინანსების მართვის სისტემაში.

რისკების პარტა

- ▶ სახელმწიფო აუდიტის სამსახური უზრუნველყოფს დაინტერესებული მხარეების ცნობიერების ამაღლებას და პერიოდული უკუკავშირის მიღებას;
- ▶ სამსახური ახორციელებს აქტიურ კამპანიას საქმიანობის შედეგად შექმნილი სარგებლის წარმოსაჩენად, როგორც მის დაინტერესებულ მხარეებთან ინდივიდუალურად, ასევე ფართო საზოგადოებასთან კომუნიკაციით;
- ▶ რისკებზე დაფუძნებული მიდგომით აუდიტების დაგეგმვით, ხარისხის კონტროლისა და უზრუნველყოფის გამართული სისტემითა და ეთიკური ღირებულებების დაცვით, სამსახური განაგრძობს აუდიტის ხარისხისა და თანამშრომელთა პროფესიული შესაძლებლობების გაუმჯობესებას საზოგადოებისათვის მეტი ღირებულების შესაქმნელად.

სტრატეგიული მიზანი 2. მაღალხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობით საჯარო ფინანსების მართვის სისტემის გაუმჯობესება

საოპერაციო გეგმა 2.1: საჯარო საქმეში ანგარიშვალდებულებისა და გამჭვირვალობის გაუმჯობესება

შუალედური შედეგი 2.1.1: რისკებზე დაფუძნებული მიდგომით შერჩეული მაღალხარისხიანი ფინანსური, შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტის ანგარიშების მომზადება

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის აუდიტორული საქმიანობის ხარისხი მნიშვნელოვნად არის დამოკიდებული მეთოდოლოგიურ ჩარჩოსა და ხარისხის კონტროლისა და უზრუნველყოფის გამართული სისტემების არსებობაზე. გასულ წლებში სამსახურმა განაახლა მთლიანი მეთოდოლოგიური ბაზა, რომელიც დღესდღეობით სრულ შესაბამისობაშია ISSAI-ის სტანდარტებთან. აუდიტის სამსახური მომავალშიც უზრუნველყოფს მეთოდოლოგიური ჩარჩოს პერიოდულ გადახედვას და მის თავსებადობას საერთაშორისო სტანდარტებთან.

აუდიტორული საქმიანობის ხარისხის კონტროლის მიმართულებით, გასულ წლებში დაიწყო საერთაშორისო პრაქტიკით აღიარებული აუდიტის ხარისხის მიმოხილვის სისტემის დანერგვა, რომელიც მიმდინარე ეტაპზე დასკვნით ფაზაში იმყოფება. აღნიშნული სისტემის მიხედვით გამოცდილი აუდიტორებისგან იქმნება მიმოხილველთა ჯგუფები, რომლებიც ახორციელებენ წინასწარ შერჩეული აუდიტების ხარისხის კონტროლს, აუდიტის მიმდინარეობის ყველა ეტაპზე (დაგეგმვა, შესრულება, ანგარიშგება). სამსახურის მიზანია უზრუნველყოს ხარისხის კონტროლის სისტემის სრულად დანერგვა აუდიტის ყველა სახეობაში და მისი ინსტიტუციონალიზაცია.

გემოაღნიშნულის პარალელურად, აუდიტის სამსახური განაგრძობს მუშაობას ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემაზე (ე.წ. cold review). სამსახურის მიზანია ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემამ გარკვეული პერიოდულობით დაფაროს თითოეული სახეობის აუდიტი და ამით ხელი შეუწყოს ერთგვაროვანი აუდიტორული პრაქტიკის ჩამოყალიბებას, გამართული ხარისხის კონტროლის სისტემის არსებობასა და აუდიტორული საქმიანობის ხარისხის ამაღლებას. აღნიშნული ასევე მოიაზრებს ხარისხის კონტროლის პროცესში ჩართული აუდიტორებისთვის სისტემატურად ტრენინგების ჩატარებასა და მათ პროფესიულ განვითარებაზე ზრუნვას.

აუდიტორული საქმიანობის ხარისხის კონტროლის მნიშვნელოვანი კომპონენტია აუდიტის მართვის ელექტრონული სისტემა, რომელიც უზრუნველყოფს აუდიტის პროცესის, პროცედურებისა და დოკუმენტაციის ერთიან ჩარჩოში მოქცევას. ელექტრონული სისტემის დანერგვის პარალელურად, მნიშვნელოვანია მისი სამსახურის საჭიროებებზე მორგება, ინსტიტუციონალიზაცია და ფართო ფუნქციონალის პრაქტიკაში მაქსიმალური გამოყენება.

ინდიკატორი 2.1.1.1:

ფინანსური აუდიტების წილი, რომლებმაც გაიარეს ხარისხის კონტროლის პროცედურა

ინდიკატორი 2.1.1.2:

შესაბამისობის აუდიტების წილი, რომლებმაც გაიარეს ხარისხის კონტროლის პროცედურა

ინდიკატორი 2.1.1.3:

ეფექტიანობის აუდიტების წილი, რომლებმაც გაიარეს ხარისხის კონტროლის პროცედურა

ინდიკატორი 2.1.1.4:

აუდიტის თითოეულ სახეობაზე მომზადებულია ხარისხის უზრუნველყოფის წლიური ანგარიში სამ წელიწადში ერთხელ მაინც

ინდიკატორი 2.1.1.5:

დანერგილია AMS-ის სამუშაო საათების აღრიცხვის სისტემა



ამ მიმართულებით სამსახურის მიზანია სამუშაო დროის აღრიცხვის სისტემის ამოქმედება, რაც ხელს შეუწყობს ადამიანური რესურსის ოპტიმალურად განაწილებასა და მართვას.

აუდიტორთა პროფესიონალიზმი განსაზღვრავს აუდიტორული საქმიანობის ხარისხს. შესაბამისად, სამსახური გააგრძელებს ზრუნვას თანამშრომელთა მუდმივ პროფესიულ განვითარებაზე, კვალიფიკაციის ამაღლებასა და შესაძლებლობების გაძლიერებაზე როგორც სამსახურის ხელთ არსებული რესურსისა და ინსტრუმენტების, ასევე პარტნიორი ორგანიზაციების მხარდაჭერის ფარგლებში.

საჯარო სექტორში ელექტრონული სერვისებისა და სისტემების დანერგვის, ინფორმაციული ტექნოლოგიების განვითარებისა და ელექტრონული მმართველობის ელემენტების შემოტანიდან გამომდინარე, კიდევ უფრო გაიზარდა IT აუდიტის აქტუალობა. არსებული საჭიროების გათვალისწინებით, სამსახურის მიზანია, ერთი მხრივ, IT აუდიტის მიმართულების გაძლიერება IT აუდიტორების როგორც რაოდენობრივი, ასევე პროფესიული ზრდის კუთხით, ხოლო მეორე მხრივ, სხვა სახეობის აუდიტებში ჩართული აუდიტორების უნარების განვითარება და კომპეტენციის ამაღლება IT აუდიტის ფუნდამენტურ საკითხებზე.

შუალედური შედეგი 2.1.2: ქვეყნის ფინანსური აღრიცხვა-ანგარიშგების სისტემაზე ზედამხედველობის უზრუნველყოფა

საქართველოს მთავრობა დარიცხვის მეთოდზე დაფუძნებული საჯარო სექტორის ბუღალტრული აღრიცხვის საერთაშორისო სტანდარტების (IPSAS) დანერგვის პროცესშია. არსებული მდგომარეობით, რეფორმა დასრულების ეტაპზეა და უახლოეს მომავალში, ცენტრალური ხელისუფლების დონის ყველა საბიუჯეტო ორგანიზაციის ფინანსური ანგარიშგება მომზადდება IPSAS სტანდარტების გათვალისწინებით. ამასთანავე, სახელმწიფო ხაზინა ყოველწლიურად ამზადებს მთავრობის კონსოლიდირებულ ფინანსურ ანგარიშგებას.

განვითარებული ქვეყნების უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების აღიარებული პრაქტიკაა კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის განხორციელება, მანდატის სრულფასოვანი რეალიზაციისათვის. წინამდებარე სტრატეგიის პერიოდში, აუდიტის სამსახური მიზნად ისახავს – ინსტიტუციური განვითარების შემდეგ საფეხურზე გადასვლას და მთავრობის მიერ მომზადებული კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის პრაქტიკაში დანერგვას. აღნიშნული, თავის მხრივ, უზრუნველყოფს სახელმწიფო ბიუჯეტის სრულად დაფარვას და ქვეყნის ფინანსური აღრიცხვა-ანგარიშგების სისტემაზე სრულფასოვანი ზედამხედველობის განხორციელებას.

მთავრობის კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის ჩატარების წინაპირობას წარმოადგენს საგადასახადო შემოსავლების აუდიტის განხორციელება. 2022 წელს აუდიტის სამსახურმა პირველად ჩაატარა საგა-

ინდიკატორი 2.1.1.6:

აუდიტორების რაოდენობა, რომელთაც გაიარეს ტრენინგი IT აუდიტის საკითხებში

ინდიკატორი 2.1.2.1:

ჩატარებულია საგადასახადო შემოსავლების ფინანსური აუდიტი

ინდიკატორი 2.1.2.2:

ჩატარებულია საგადასახადო შემოსავლების ეფექტიანობის აუდიტი

ინდიკატორი 2.1.2.3:

ჩატარებულია მთავრობის კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების აუდიტი

დასახადო შემოსავლების ფინანსური აუდიტი. ამ მიმართულებით საკანონმდებლო ჩარჩოს დარეგულირების პარალელურად, სამსახური გააგრძელებს აღნიშნულ პრაქტიკას და უზრუნველყოფს ბიუჯეტის საშემოსავლო ნაწილის სრულფასოვან ფინანსურ აუდიტს. საგადასახადო ადმინისტრირების სისტემის გაუმჯობესების ხელშეწყობისთვის კი სამსახური მიზნად ისახავს ფინანსურთან ერთად ეფექტიანობის აუდიტების ჩატარებასაც.

შუალედური შედეგი 2.1.3: სამსახურის მანდატში შემავალი ორგანიზაციებისა და სფეროების აუდიტით დაფარვის მაღალი მაჩვენებლის უზრუნველყოფა

სახელმწიფო აუდიტის სამსახური, კანონმდებლობით განსაზღვრული მანდატის სრულფასოვნად განხორციელებისას, ხელმძღვანელობს უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციებისათვის საერთაშორისო სტანდარტებითა და სხვადასხვა შეფასების მექანიზმებით (მაგალითად, SAI-PMF, PEFA) დადგენილი კრიტერიუმებით. სამსახურის საქმიანობის შეფასების მნიშვნელოვანი ინდიკატორია ჩატარებული აუდიტების შედეგად მანდატში შემავალი ორგანიზაციების, სახელმწიფო სექტორებისა და თემატიკის დაფარვის მოცულობა/პერიოდულობა. აუდიტის სამსახურის მიზანია, სტრატეგიის პერიოდში მიაღწიოს დაფარვის შემდეგ მაჩვენებლებს:

- ▶ ნაერთი ბიუჯეტის თანხობრივი დაფარვის მაჩვენებლის შენარჩუნება, მინიმუმ, 90%-ის დონეზე. ამასთანავე, მთავრობის კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის პრაქტიკის დანერგვა სამსახურს მისცემს ბიუჯეტის თანხობრივი დაფარვის შემდგომი ზრდის შესაძლებლობას;
- ▶ შესაბამისობის აუდიტით საჯარო ფინანსების მართვის სისტემის თემატური სფეროების დაფარვა და სისტემური ხასიათის საკითხების შესწავლა. ამ კუთხით, სამსახურის მიზანია უწყებათაშორისი შესაბამისობის აუდიტების პრაქტიკაში აქტიური გამოყენება მომდევნო წლებშიც;
- ▶ მსხვილი და მატერიალურად მნიშვნელოვანი სახელმწიფო საწარმოების დაფარვა. მაღალი საზოგადოებრივი ინტერესისა და საკითხის აქტუალობიდან გამომდინარე, სამსახური გეგმავს ყოველწლიურად ცალკეული საწარმოების შესწავლით უზრუნველყოფის სტრატეგიის პერიოდში მსხვილი სახელმწიფო საწარმოების დაფარვა;
- ▶ ეფექტიანობის აუდიტების როგორც რაოდენობრივი, ასევე მათ მიერ დაფარული სახელმწიფო სექტორების/სფეროების¹³ გაზრდა. ეფექტიანობის აუდიტი რჩება სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის პრიორიტეტულ მიმართულებად. ეფექტიანობის აუდიტების საშუალებით აუდიტის სამსახური ახორციელებს სახელმწიფო პროგრამების/პროექტების ანალიზს ეკონომიურობის, პროდუქტიულობისა და ეფექტიანობის პრინციპებთან მიმართებით, რაც მაღა-

ინდიკატორი 2.1.3.1:

ნაერთი ბიუჯეტის
თანხობრივი
დაფარვის
მაჩვენებელი

ინდიკატორი 2.1.3.2:

ჩატარებული
უწყებათაშორისი
შესაბამისობის
აუდიტების
რაოდენობა

ინდიკატორი 2.1.3.3:

ჩატარებული
სახელმწიფო
საწარმოების
აუდიტების რაოდენობა

ინდიკატორი 2.1.3.4:

ეფექტიანობის
აუდიტების წილი
მთლიან აუდიტორულ
საქმიანობაში

ინდიკატორი 2.1.3.5:

ეფექტიანობის
აუდიტით დაფარული
სექტორების/
სფეროების
რაოდენობა

¹³ სახელმწიფო სექტორებში იგულისხმება COFOG-ის საერთაშორისო კლასიფიკაციით განსაზღვრული სექტორები.



ლი საზოგადოებრივი ინტერესის საგანს წარმოადგენს. სამსახურის მიზანია აუდიტორულ საქმიანობაში ეფექტიანობის აუდიტების წილის ეტაპობრივი ზრდა, მინიმუმ 30%-მდე და ამასთანავე, თემატური დივერსიფიკაციით ძირითადი სახელმწიფო სექტორების/სფეროების დაფარვის უზრუნველყოფა;

- ▶ ყველა მუნიციპალიტეტის აუდიტით დაფარვა 3 წლის განმავლობაში, ერთხელ მაინც;
- ▶ დონორი ორგანიზაციების მიერ დაფინანსებული პროექტების აუდიტის ჩატარება. სამსახური გეგმავს, მომდევნო წლებშიც განაგრძოს საერთაშორისო დონორი ორგანიზაციების პროექტების აუდიტის და ამით განამტკიცოს ის ნდობა, რომელიც გამოცხადებულ იქნა აღნიშნული ორგანიზაციების მხრიდან.

უმაღლეს აუდიტორულ ორგანიზაციებს შორის საერთაშორისოდ აპრობირებულ მიდგომად ითვლება აუდიტის პრიორიტეტული/ სტრატეგიული მიმართულებების განსაზღვრა. აღნიშნულის მიზანია ინსტიტუციის რესურსები მიიმართოს რამდენიმე სახელმწიფო სექტორზე – მისი არსებითობის, მნიშვნელობისა და მაღალი საზოგადოებრივი ინტერესის გათვალისწინებით, რაც თავის მხრივ, ემსახურება მიზანმიმართული აუდიტორული საქმიანობით მაქსიმალური სარგებლის მიღებას. 2023-2027 წლებში სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის პრიორიტეტული მიმართულებები იქნება:

- ▶ ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვა;
- ▶ ეკონომიკური საქმიანობა;
- ▶ განათლება;
- ▶ საზოგადოებრივი წესრიგი და უსაფრთხოება.

შუალედური შედეგი 2.1.4: აუდიტების დასრულების ვადების შესაბამისობის უზრუნველყოფა საერთაშორისო სტანდარტებთან

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურისათვის გამოწვევად რჩება აუდიტის ანგარიშების დასრულება SAI-PMF-ის კრიტერიუმებით განსაზღვრულ ვადებში. აღნიშნული ძირითადად ეხება ფინანსურ აუდიტებს. გასათვალისწინებელია, რომ ფინანსური აუდიტის მოსაზრებების დროულად მიწოდება აუდიტის ობიექტებს საშუალებას მისცემს მიმდინარე წლის საქმიანობაშივე გაითვალისწინონ აუდიტის პროცესში იდენტიფიცირებული საკითხები. ამასთანავე, ფინანსური აუდიტების ვადებში დასრულება, თავის მხრივ, გავლენას ახდენს მთავრობის კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის მიმდინარეობის პროცესზე. შესაბამისად, აუდიტის სამსახურის მიზანია ეტაპობრივად გაზარდოს იმ ფინანსური აუდიტების რიცხვი, რომლებიც დასრულდება ფინანსური ანგარიშგების მიღებიდან 6 თვის ვადაში და ამით უზრუნველყოს მთავრობის კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის შეუფერხებელი განხორციელება.

ინდიკატორი 2.1.3.6:

ყველა მუნიციპალიტეტი დაფარულია აუდიტით, სამ წელიწადში ერთხელ მაინც

ინდიკატორი 2.1.3.7:

ჩატარებულია დონორების მიერ დაფინანსებული პროექტების აუდიტი

ინდიკატორი 2.1.4.1:

ფინანსური აუდიტების წილი, რომლებიც დასრულდა ფინანსური ანგარიშგების მიღებიდან 6 თვის ვადაში

საოქოლო შედეგი 2.2: აუდიტორული საქმიანობის შედეგად გაცემული რეკომენდაციების შესრულებით მისი ღირებულების შექმნა საზოგადოებისთვის

შუალედური შედეგი 2.2.1: რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის პროცესის გაუმჯობესება

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის, როგორც უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციის უმთავრესი ფუნქციაა მოქალაქეებისთვის ღირებულების შექმნა, რაც შესაძლებელი ხდება აუდიტების ფარგლებში გაცემული რეკომენდაციების დანერგვით. სამსახური მუდმივად ზრუნავს ორგანიზაციული პროცესების გაუმჯობესებით ხარისხიანი და ქმედითი რეკომენდაციების შემუშავებასა და ეფექტიანი მონიტორინგის მექანიზმის ჩამოყალიბებაზე. ამასთანავე, პრიორიტეტია რეკომენდაციების დროული შესრულების ხელშეწყობა პარლამენტთან და საბიუჯეტო ორგანიზაციებთან ეფექტიანი კომუნიკაციითა და თანამშრომლობით.

აუდიტის რეკომენდაციების შესრულების უკეთესი მონიტორინგის მიზნით, სახელმწიფო აუდიტის სამსახურმა 2021 წელს პრაქტიკაში აამოქმედა რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის ელექტრონული სისტემა – ARIS.¹⁴ სისტემას მონიტორინგის პროცესი სრულად გადაჰყავს ელექტრონულ სივრცეში, რაც უზრუნველყოფს აუდიტის ობიექტებთან პროაქტიულ კომუნიკაციას, პროცესების ავტომატიზაციასა და მონიტორინგის ეფექტიანი მექანიზმის არსებობას.

არსებული მდგომარეობით, ელექტრონულ სისტემაში ჩართულია 8 სამინისტრო და მათ დაქვემდებარებაში მყოფი 30-მდე საბიუჯეტო ორგანიზაცია, ასევე ავტონომიური რესპუბლიკები და 6 მუნიციპალიტეტი. სახელმწიფო აუდიტის სამსახური მიზნად ისახავს, სტრატეგიის პერიოდში გაცემულ ყველა რეკომენდაციაზე მონიტორინგი განახორციელოს ARIS სისტემის საშუალებით.

რეკომენდაციების შესრულების უზრუნველსაყოფად, მნიშვნელოვანია აღნიშნულ პროცესში პარლამენტის ჩართულობა. პარლამენტის ინფორმირებულობის გასაზრდელად, სამსახური გეგმავს, განაგრძოს არსებული პრაქტიკა და ყოველწლიურად მოამზადოს რეკომენდაციების შესრულების ანალიტიკური ანგარიში, რომელიც პარლამენტს საშუალებას მისცემს – მიიღოს ინფორმაცია რეკომენდაციების შესრულების კუთხით არსებულ გამოწვევებსა და სისტემური ხასიათის საკითხებზე.

შუალედური შედეგი 2.2.2: რეკომენდაციების შესრულების შედეგად მიღებული სარგებლის შეფასების პრაქტიკის დანერგვა

აუდიტორული საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესების, რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის ეფექტიანი მექანიზმის დანერგვისა და ინსტიტუციური გაძლიერების ფონზე, სახელმწიფო აუდიტის სამსახური მიზნად ისახავს

ინდიკატორი 2.2.1.1:

წლის განმავლობაში ჩატარებული აუდიტების წილი, რომელთა ფარგლებშიც გაცემული რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგი ხორციელდება ARIS სისტემის საშუალებით

ინდიკატორი 2.2.1.2:

მომზადებულია რეკომენდაციების შესრულების წლიური ანგარიში

¹⁴ www.sao.aris.ge



განვითარების შემდეგ საფეხურზე გადასვლას და რეკომენდაციების ზეგავლენის შეფასების მექანიზმის პრაქტიკაში დანერგვას. აუდიტის რეკომენდაციების შესრულების შედეგად საზოგადოებისთვის შექმნილი სარგებლის გაზომვა საერთაშორისოდ აღიარებული პრაქტიკაა, რომელსაც წარმატებით იყენებენ ისეთი წამყვანი უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციები, როგორებიცაა, აშშ-ის მთავრობის ანგარიშვალდებულების ოფისი (US GAO) და გაერთიანებული სამეფოს სახელმწიფო აუდიტის სამსახური (UK NAO).

ინდიკატორი 2.2.2.1:

რეკომენდაციების რაოდენობა, რომელთა ფარგლებში მიღებული შედეგი გამოძიდა ზეგავლენის შეფასების მეთოდის გამოყენებით

აუდიტის სამსახური 2020 წლიდან თანამშრომლობს აშშ-ის მთავრობის ანგარიშვალდებულების ოფისთან რეკომენდაციების ზეგავლენის შეფასების მექანიზმის შემუშავებისთვის. 2021-2022 წლებში ამერიკელ კოლეგებთან ერთად ჩატარდა 3 საპილოტე ეფექტიანობის აუდიტი, რომლებშიც გამოყენებულ იქნა აღნიშნული მიდგომა. სამსახური მიზნად ისახავს, მეთოდოლოგიური ბაზის შემუშავებით/განახლებით და თანამშრომელთა შესაძლებლობების გაძლიერებით, ეტაპობრივად უზრუნველყოს რეკომენდაციების შესრულებით მიღებული სარგებლის გაზომვა და აღნიშნული მექანიზმის ინსტიტუციონალიზაცია.

სტრატეგიული მიზნის განხორციელებასთან დაკავშირებული რისკები

- ▶ აუდიტის მართვის ელექტრონული სისტემის ფუნქციონალის მოძველება;
- ▶ აუდიტის პროცესში ობიექტებთან კომუნიკაციის გაჭიანურება;
- ▶ მთავრობის კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის ჩატარებისათვის საჭირო საკანონმდებლო ჩარჩოს არარსებობა;
- ▶ არასაკმარისი IT აუდიტორების რაოდენობა;
- ▶ საბიუჯეტო ორგანიზაციების მხრიდან აუდიტის რეკომენდაციებზე არასათანადო რეაგირება.

რისკების მართვა

- ▶ სახელმწიფო აუდიტის სამსახური უზრუნველყოფს აუდიტის მართვის სისტემის ფუნქციონალის პერიოდულ მონიტორინგს და საჭიროების შემთხვევაში, შესაბამის განახლებას;
- ▶ აუდიტის ობიექტებთან პროაქტიული კომუნიკაცია აუდიტის პროცესში შეფერხებების თავიდან აცილების მიზნით, მათ შორის, უმაღლესი მენეჯმენტის ჩართულობით;
- ▶ პარლამენტის საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტთან და ფინანსთა სამინისტროსთან კონსულტაციები საკანონმდებლო ჩარჩოს დარეგულირებისათვის;
- ▶ IT აუდიტორების პროფესიულ განვითარებაზე მუდმივი ზრუნვა. ამასთანავე, ყველა მიმართულების აუდიტორის კვალიფიკაციის ამაღლება IT უნარებში;
- ▶ აუდიტის ობიექტებისათვის ARIS სისტემის გაცნობა, ინსტრუქციების მიწოდება და სარგებლის შესახებ ინფორმირება;
- ▶ პარლამენტის პერიოდული ინფორმირება რეკომენდაციების შესრულების მდგომარეობის შესახებ.



სტრატეგიული მიზანი 3. ძირითად პარტნიორებთან თანამშრომლობის გაძლიერება

საგოლოო შედეგი 3.1: დაინტერესებული მხარეების მიერ აუდიტის სამსახურის საქმიანობისა და შედეგების უკეთესი და მათი ჩართულობით უზრუნველყოფის გაზრდა

შუალედური შედეგი 3.1.1: პარლამენტთან ეფექტიანი კომუნიკაციით აუდიტის სამსახურის საქმიანობის ზეგავლენის გაზრდა

საქართველოს პარლამენტი საჯარო ფინანსების მართვის ზედამხედველობას ახორციელებს სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის საშუალებით. პარლამენტი აუდიტის სამსახურის მთავარი პარტნიორი და აუდიტის ანგარიშების ძირითადი მომხმარებელია. უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციისა და პარლამენტის მჭიდრო თანამშრომლობა ანგარიშვალდებულებისა და გამჭვირვალობის პრინციპებზე დაფუძნებული საჯარო მმართველობის საფუძველია.

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურსა და პარლამენტს შორის თანამშრომლობა ახალ საფეხურზე გადავიდა საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტის ფარგლებში აუდიტის ანგარიშების განხილველი მუდმივმოქმედი აუდიტის ჯგუფის შექმნის შედეგად. აღნიშნული პლატფორმა წლების განმავლობაში ეფექტიან მექანიზმად ჩამოყალიბდა აუდიტის ანგარიშების განხილვისა და შესაბამისი რეაგირების განხორციელებისთვის. აუდიტის სამსახური გააგრძელებს ამ მიმართულებით აუდიტის ჯგუფთან პროაქტიულ კომუნიკაციას. ერთობლივი მიზანია ჯგუფისათვის მიწოდებული ყველა აუდიტის ანგარიშის¹⁵ განხილვა.

ამასთანავე, აუდიტის სამსახურსა და აუდიტის ჯგუფს შორის თანამშრომლობის შემდგომი გაღრმავების მიზნით, სამსახური გეგმავს სხვადასხვა ფორმატის საშუალებით ჯგუფისათვის სისტემური ხასიათის მიგნებების/რეკომენდაციების შესახებ ინფორმაციის მიწოდებას. აუდიტის ანგარიშებთან ერთად, გაცემული რეკომენდაციების შესრულების მდგომარეობის შესახებ პერიოდული განხილვების ჩატარება ხელს შეუწყობს რეკომენდაციების შესრულების მაჩვენებლის ზრდას და შესაბამისად, მეტი ღირებულების შექმნას საზოგადოებისათვის.

შუალედური შედეგი 3.1.2: აღმასრულებელ ხელისუფლებასთან კომუნიკაციის გაღრმავებით ეფექტიანი თანამშრომლობის უზრუნველყოფა

აუდიტორული საქმიანობის შედეგად გამოვლენილ მიგნებებსა და გაცემულ რეკომენდაციებზე შემდგომი რეაგირების უზრუნველყოფისათვის, დიდი მნიშვნელობა ენიჭება აღმასრულებელ ხელისუფლებასთან თანამშრომლობას. ამ მიმართულებით სახელმწიფო აუდიტის სამსახური გეგმავს, ერთი მხრივ, ორგანიზაციული პროცესების გაუმჯობესებით, მეორე მხრივ, კომუნიკაციის

ინდიკატორი 3.1.1.1:

პარლამენტის საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტის აუდიტის ჯგუფის მიერ განხილული აუდიტის ანგარიშების წილი წლის განმავლობაში პარლამენტისათვის მიწოდებულ ცენტრალური ხელისუფლების დონეზე ჩატარებულ აუდიტებში

ინდიკატორი 3.1.1.2:

პარლამენტის საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტის აუდიტის ჯგუფის მიერ განხილულია აუდიტის რეკომენდაციების შესრულების მდგომარეობა

ინდიკატორი 3.1.2.1:

აუდიტის ობიექტებთან დანერგილია უკუკავშირის მექანიზმი აუდიტის პროცესის შესახებ

¹⁵ იგულისხმება ცენტრალური ხელისუფლების დონეზე ჩატარებული აუდიტები.



სხვადასხვა პლატფორმის გამოყენებით, ეფექტიანი თანამშრომლობის ჩამოყალიბებას.

რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის ელექტრონული სისტემის დანერგვის პარალელურად, აუდიტის სამსახური გააგრძელებს საჯარო უწყებების ხელმძღვანელობასთან პერიოდული სამუშაო შეხვედრების გამართვას – აუდიტის ფარგლებში გამოვლენილი სისტემური ხასიათის მიგნებების/რეკომენდაციების განსახილველად და შემდგომი ნაბიჯების დასაგეგმად. ასევე: სამსახური მიზნად ისახავს აუდიტის ობიექტებთან დანერგოს საერთაშორისო პრაქტიკით აპრობირებული უკუკავშირის მექანიზმი, რომელიც ხელს შეუწყობს აუდიტის პროცესის კიდევ უფრო გაჭანსალებას და შექმნის ურთიერთგაგებაზე დაფუძნებული თანამშრომლობის საფუძველს.

შუალედური შედეგი 3.1.3: მედიასთან, სამოქალაქო საზოგადოებასა და მოქალაქეებთან მჭიდრო კომუნიკაციით ცნობიერების ამაღლება და ჩართულობის ხარისხის გაუმჯობესება

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მიზანია თანამედროვე მიდგომების განვითარებით ხელი შეუწყოს მედიისა და სამოქალაქო საზოგადოების ინფორმირებულობის ხარისხის ამაღლებას საჯარო ფინანსების მართვასთან დაკავშირებულ საკითხებსა და სამსახურის საქმიანობის შესახებ. ამ მიზნით, სამსახური შეიმუშავებს კომუნიკაციის სტრატეგიას, სადაც დეტალურად იქნება ასახული დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობის პლატფორმები და მექანიზმები.

აუდიტის სამსახური გეგმავს მედიისა და სამოქალაქო საზოგადოების წარმომადგენლებთან თემატური სემინარების ციკლისა და სამუშაო შეხვედრების ორგანიზებას სამსახურის საქმიანობის, მიღებული შედეგების, ცალკეულ სახელმწიფო სექტორში ჩატარებული აუდიტების ფარგლებში გამოვლენილი სისტემური ხასიათის საკითხებისა და გაცემული რეკომენდაციების შესახებ ინფორმაციის მიწოდებისა და ცნობიერების ამაღლების უზრუნველსაყოფად. აღნიშნული მიზნების რეალიზაციისა და აუდიტის რეკომენდაციების ზეგავლენის შეფასების შედეგების შესახებ ინფორმაციის გასავრცელებლად სამსახური აქტიურად გამოიყენებს ბლოგის¹⁶ პლატფორმას.

საჯარო ფინანსების გამჭვირვალობისა და საზოგადოებისათვის ინფორმაციის მიწოდების ინოვაციური პლატფორმაა ბიუჯეტის მონიტორი,¹⁷ რომლის საშუალებითაც სამსახური ხელს უწყობს მოქალაქეთა ცნობიერების ამაღლებას და ჩართულობას საჯარო ფინანსების მართვის პროცესში. აუდიტის სამსახური გეგმავს ბიუჯეტის მონიტორის ფუნქციონალის განახლებას, რათა პლატფორმა მაქსიმალურად მოერგოს მომხმარებლების საჭიროებებს და კიდევ უფრო გაამართივოს საჭირო ინფორმაციის მოძიებისა და დამუშავების პროცესი.

ინდიკატორი 3.1.3.1:

მედიისა და სამოქალაქო საზოგადოების წარმომადგენლებთან ჩატარებული სამუშაო შეხვედრების რაოდენობა

ინდიკატორი 3.1.3.2:

ფუნქციონალურად განახლებული სამსახურის ანალიტიკური ვებპლატფორმა - ბიუჯეტის მონიტორი

¹⁶ www.blog.sao.ge

¹⁷ www.budgetmonitor.ge



შუალედური შედეგი 3.1.4: ეფექტიანი კომუნიკაციით დონორი ორგანიზაციებისა და სამსახურის საერთაშორისო პარტნიორების მხარდაჭერის გაზრდა

საერთაშორისო პარტნიორების მხარდაჭერა სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ინსტიტუციური და ორგანიზაციული განვითარების მნიშვნელოვანი კომპონენტია. წინამდებარე სტრატეგიის პერიოდში სამსახურის მიზანია, შეინარჩუნოს და გააღრმავოს დონორ ორგანიზაციებთან თანამშრომლობა მჭიდრო კომუნიკაციითა და ახალი ერთობლივი პროექტების ინიცირებით.

საერთაშორისო დონორ ორგანიზაციებთან წარმატებული თანამშრომლობის შედეგია ის ნდობა, რომელიც სახელმწიფო აუდიტის სამსახურს გამოუცხადა USAID-მა და მსოფლიო ბანკმა. კერძოდ, უკვე რამდენიმე წელია, სამსახური წარმოადგენს USAID-სა და მსოფლიო ბანკის მიერ დაფინანსებული პროექტების აუდიტორს რეგიონში. სამსახურის მიზანია, მომავალ წლებშიც გააგრძელოს ამ კუთხით თანამშრომლობა საერთაშორისო პარტნიორებთან და ჩაერთოს ახალი პროექტების აუდიტში.

ინდიკატორი 3.1.4.1:

დონორი და სხვა პარტნიორი ორგანიზაციების პროექტების რაოდენობა, რომელშიც ჩართულია სამსახური

სტრატეგიული მიზნის განხორციელებასთან დაკავშირებული რისკები

- ▶ საზოგადოების დაბალი აღქმადობა სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის საქმიანობის შესახებ;
- ▶ პარლამენტის დაბალი ჩართულობა აუდიტის ანგარიშების განხილვისა და რეკომენდაციებზე შემდგომი რეაგირების პროცესში;
- ▶ სამსახური ვერ ახერხებს მართოს საკუთარ როლთან ან აუდიტის მიგნებებთან დაკავშირებული გარე მოლოდინები;
- ▶ დონორი ორგანიზაციების მხრიდან ნაკლები დაინტერესება.

რისკების მართვა

- ▶ სამსახურის ძირითად პარტნიორებთან პერიოდული სამუშაო შეხვედრების გამართვა;
- ▶ დაინტერესებულ მხარეთა და მომხმარებელთა აზრის პერიოდული კვლევა;
- ▶ მედიის წარმომადგენლებისათვის მედია-სემინარების მოწყობა;
- ▶ თემატურ საზოგადოებრივ ჯგუფებთან შესაბამისი სფეროს აუდიტების მიგნებების, რეკომენდაციებისა და რეკომენდაციების ზეგავლენის შეფასების შედეგების განხილვა;
- ▶ პარლამენტთან პროაქტიული კომუნიკაცია მნიშვნელოვანი აუდიტის ანგარიშების, სისტემური ხასიათის მიგნებებისა და რეკომენდაციების შესრულების მდგომარეობის შესახებ;
- ▶ სამსახურის პარტნიორ დონორ ორგანიზაციებთან პერიოდული სამუშაო შეხვედრების გამართვა, ორგანიზაციის საქმიანობისა და სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად აუცილებელი საჭიროებების გაცნობა.

სტრატეგიული მიზანი 4. შიდა მმართველობის სისტემის გაძლიერებით უწყებუნიანობის ამაღლება

საგოლოო შედეგი 4.1: სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ჩამოყალიბება საქარო სექტორის სანიმუშო ორგანიზაციად

შუალედური შედეგი 4.1.1: შიდა მმართველობის სისტემის გაძლიერება

შიდა მმართველობის გამართული სისტემა და ჩამოყალიბებული ორგანიზაციული კულტურა მნიშვნელოვანი კომპონენტია უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციის წარმატებული საქმიანობისთვის. სახელმწიფო აუდიტის სამსახური ორიენტირებულია მმართველობითი სისტემების გაძლიერებით საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლებაზე, რომელიც შეძლებს ცვალებად გარემოში წარმოქმნილი შიდა და გარე გამოწვევების დაძლევის, ძლიერი მხარეების უფრო განვითარებას, საზოგადოებისთვის მეტი ღირებულების შექმნასა და ამ კუთხით საჯარო სექტორში სანიმუშო ორგანიზაციად ჩამოყალიბებას.

სტრატეგიაში მნიშვნელოვანი ადგილი ეთმობა შიდა ორგანიზაციული გარემოს მართვას, რაც გამოიხატება ბიზნესპროცესების ეფექტიანობის ამაღლებაში, გამართული სტრატეგიული და ოპერაციული დაგეგმვის, ხარისხის კონტროლის, ფინანსური მართვისა და რისკების ანალიზის სისტემების არსებობაში, ეთიკური ღირებულებების განმტკიცებასა და უსაფრთხო სამუშაო გარემოს შექმნაში.

შიდა მმართველობის სისტემამ უნდა უზრუნველყოს საოპერაციო და რეპუტაციული ხასიათის რისკების დროული გამოვლენა და შესაბამისი რეაგირება. ამ მიმართულებით სამსახურში შექმნილია ეთიკის კომისია, რომელიც ეთიკის კოდექსით დეკლარირებული ღირებულებების შესაძლო დარღვევების პრევენციის, გამოვლენისა და რეაგირების სისტემის ჩამოყალიბებას უზრუნველყოფს. ცვალებად გარემოში საქმიანობასთან ერთად იცვლება რისკებიც. შესაბამისად, სამსახურის მიზანია განახლოს არსებული ეთიკის სახელმძღვანელო, რომელიც თანამშრომლებს მიანვდის დეტალურ ინფორმაციას ეთიკური ღირებულებებისა და სტანდარტების შესახებ, კონკრეტული მაგალითების საშუალებით; ასევე თანამშრომელთა ინფორმირებულობის მიზნით სამსახური გეგმავს შესაბამისი ტრენინგების ჩატარებას.

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურისათვის რეპუტაციული საკითხია ორგანიზაციული, ადამიანური რესურსებისა და ფინანსური მართვის გამართული სისტემების, ასევე გამჭვირვალობისა და ანგარიშვალდებულების მაღალი სტანდარტის ქონა, რაც სამსახურს მისაბამ ინსტიტუციად აქცევს საჯარო სექტორში.

საკუთარი საქმიანობის ხარისხის მუდმივი გაუმჯობესების პროცესში, სახელმწიფო აუდიტის სამსახური მიზნად ისახავს გააგრძელოს ისეთი საერთაშორისო და კომპლექსური შეფასებების ჩატარების პრაქტიკა, როგორიცაა SAI-PMF და IntoSAINT. აღნიშნული შეფასებები უზრუნველყოფს სამსახურის არსებული მდგომარეობისა და გამოწვევების რეალისტურ შეფასებას და ხელს უწყობს მიზანმიმართული ნაბიჯების გადადგმას საზოგადოებისათვის მეტი ღირებულების შექმნისაკენ.

ინდიკატორი 4.1.1.1:

IntoSAINT-ის
მეთოდოლოგიით
სამსახურის
კეთილსინდისიერების
გარემოს შეფასება

ინდიკატორი 4.1.1.2:

SAI-PMF
მეთოდოლოგიით
სამსახურის
საქმიანობის შეფასება

ინდიკატორი 4.1.1.3:

განახლებულია
ეთიკის
სახელმძღვანელო

ინდიკატორი 4.1.1.4:

დამოუკიდებელი
აუდიტორის
მიერ აუდიტის
სამსახურის ფინანსურ
ანგარიშგებაზე
გაცემულია უპირობო
მოსაზრება



შუალედური შედეგი 4.1.2: საინფორმაციო ტექნოლოგიური სისტემების გაძლიერება

თანამედროვე ტექნოლოგიურ სამყაროში არსებული გამოწვევების პირობებში, აუდიტის სამსახურის პრიორიტეტულ მიმართულებად რჩება ინფორმაციული უსაფრთხოება. სამსახური აცნობიერებს მის წინაშე მდგომ გამოწვევებს, რომლებიც უკავშირდება ორგანიზაციაში არსებული ინფორმაციის კონფიდენციალურობის, მთლიანობისა და ხელმისაწვდომობის დაცვას, ასევე მათ განკარგვას. შესაბამისად, სამსახური მიზნად ისახავს IT უსაფრთხოების პოლიტიკებისა და პროცედურების დანერგვით/განახლებითა და IT ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესებით, შექმნას შესაბამისი კონტროლის სისტემებით აღჭურვილი უსაფრთხო საინფორმაციო ტექნოლოგიური გარემო და შედეგად, სრულ შესაბამისობაში მოვიდეს ISO 27001 საერთაშორისო სტანდარტის მოთხოვნებთან.

IT სერვისების, პერსონალისა და ინფრასტრუქტურის განვითარების მიზნით, სამსახურში ფუნქციონირებს ინფორმაციული უსაფრთხოების საბჭო და შემუშავებულია გრძელვადიანი IT სტრატეგია. IT გარემოს პერიოდული შეფასებისა და შესაბამისი საჭიროებების იდენტიფიცირებით, აუდიტის სამსახური გეგმავს აღნიშნული სტრატეგიის განახლებას.

უსაფრთხოებასთან ერთად, აუდიტის სამსახური ზრუნავს ინფორმაციული აქტივებისა და IT სისტემების მართვის პროცესის ოპტიმიზაციაზე, რათა ისინი სრულად პასუხობდნენ თანამედროვე ტექნოლოგიურ გამოწვევებს. ამ კუთხით, სამსახური მიზნად ისახავს დანერგოს კომპიუტერების ცენტრალიზებული მართვის სისტემა – VDI (Virtual Desktop Infrastructure), რომელიც უზრუნველყოფს როგორც IT სერვისების მიწოდების დროულობისა და მოქნილობის გაზრდას, ასევე შექმნის უსაფრთხოების მაღალ სტანდარტს ორგანიზაციაში.

ინდიკატორი 4.1.2.1:

სამსახური
სერტიფიცირებულია
ISO 27001
საერთაშორისო
სტანდარტით

ინდიკატორი 4.1.2.2:

შეფასებულია
სამსახურის IT გარემო

ინდიკატორი 4.1.2.3:

განახლებულია
სამსახურის
გრძელვადიანი IT
სტრატეგია

ინდიკატორი 4.1.2.4:

დანერგილია
ვირტუალური
მართვის
ინფრასტრუქტურა -
VDI

სტრატეგიული მიზნის განხორციელებასთან დაკავშირებული რისკები

- ბიზნესპროცესები ვერ უზრუნველყოფს სტრატეგიული და ოპერაციული რისკების ეფექტიან მართვას;
- შიდა კონტროლის სისტემა ვერ უზრუნველყოფს ეთიკასთან დაკავშირებული რისკების პრევენციასა და მართვას;
- სამსახურის IT უსაფრთხოების სისტემა ვერ უზრუნველყოფს კიბერშეტევების თავიდან არიდებას.

რისკების მართვა

- სამსახურის ბიზნესპროცესების პერიოდული ანალიზი და გაუმჯობესების გზების მოძიება;
- ეთიკის კომისიის საქმიანობით თანამშრომელთა ეთიკური ქცევის ნახალისება, ცნობიერების ამაღლება და მამხილებლის ეფექტიანი მექანიზმების დანერგვა;
- სამსახურის IT ადმინისტრირების დეპარტამენტის თანამშრომელთა შესაძლებლობების მუდმივი გაძლიერება და IT უსაფრთხოების უზრუნველყოფისათვის საჭირო ინფრასტრუქტურის განვითარება.



სტრატეგიული მიზანი 5. თანამშრომელთა პროფესიული განვითარების ხელშეწყობა

საკოლორ შედეგი 5.1: თანამშრომელთა პროფესიული და კარიერული განვითარების ხელშეწყობით მოტივაციის ამაღლება

შუალედური შედეგი 5.1.1: თანამშრომელთა პროფესიული და კარიერული განვითარების ხელშეწყობა

სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მანდატით გათვალისწინებული საქმიანობის ხარისხიანად განხორციელებისა და სტრატეგიული მიზნების შესრულებისთვის, მნიშვნელოვანია მაღალკვალიფიციური და პროფესიონალი თანამშრომლები. ადამიანური რესურსი სამსახურის ძირითადი აქტივია. შესაბამისად, პრიორიტეტულ მიმართულებად რჩება პროფესიონალი თანამშრომლების მოზიდვა და მათ შენარჩუნებაზე ზრუნვა შემდგომი განვითარების ხელშეწყობითა და მოტივაციის ამაღლებით.

თანამშრომელთა პროფესიული და კარიერული განვითარების ხელშეწყობად, ყოველწლიური შეფასების საშუალებით სამსახური გააგრძელებს სწავლებისა და შემდგომი განვითარების საჭიროებების იდენტიფიცირებას, რის საფუძველზეც დგება პროფესიული განვითარების ინდივიდუალური გეგმები. ამასთანავე, სამსახური გეგმავს განგრძობადი პროფესიული განვითარების სისტემის დანერგვას, რომელიც უზრუნველყოფს თანამშრომელთა ცოდნისა და კვალიფიკაციის მუდმივი ამაღლებით სტანდარტის მოთხოვნებთან და თანამედროვე გამოწვევებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფას.

აუდიტორულ სფეროში არსებული მაღალი კონკურენციის პირობებში, სამსახურის მიზანია თანამშრომელთა მოტივაციის ამაღლებისა და წახალისების ისეთი მექანიზმების შემუშავება, რომელიც ხელს შეუწყობს პროფესიონალი კადრების შენარჩუნებას. ამ მიმართულებით, სამსახური უზრუნველყოფს თანამშრომელთა ჩართულობას სხვადასხვა საერთაშორისო თუ ადგილობრივ პროფესიული განვითარების პროგრამებში, გუნდურობისა და ორგანიზაციული კულტურის ამაღლების ხელშეწყობის ღონისძიებების განხორციელებას, ასევე პერიოდულად თანამშრომელთა კმაყოფილების კვლევის ჩატარებას, რაც საშუალებას მისცემს სამსახურის მენეჯმენტს, გააანალიზოს და შეაფასოს თანამშრომელთა საჭიროებები.

თანამშრომელთა უწყვეტი სწავლების პროცესის ინსტრუმენტია სსიპ – საჯარო აუდიტის ინსტიტუტი,¹⁸ რომელიც სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის თანამშრომლებს სთავაზობს საჯარო მოხელის პროფესიული განვითარების სხვადასხვა პროგრამასა თუ ტრენინგკურსებს. გარდა ამისა, დონორი ორგანიზაციების მხარდაჭერით სამსახური უზრუნველყოფს თანამშრომელთა მონაწილეობას სხვადასხვა საერთაშორისო სასერტიფიკაციო პროგრამაში.

ინდიკატორი 5.1.1.1:

შემუშავებულია ადამიანური რესურსების მართვის 2023-2027 წლების სტრატეგია

ინდიკატორი 5.1.1.2:

შემუშავებულია თანამშრომელთა პროფესიული განვითარების ინდივიდუალური გეგმები

ინდიკატორი 5.1.1.3:

თანამშრომელთა რაოდენობა, რომელთაც აიღეს საერთაშორისო და ადგილობრივი პროფესიული სერტიფიკატები

ინდიკატორი 5.1.1.4:

ჩატარებულია თანამშრომელთა კმაყოფილების კვლევა

ინდიკატორი 5.1.1.5:

ჩატარებულია თანამშრომელთა გუნდურობისა და ორგანიზაციული კულტურის ამაღლების ხელშეწყობის ღონისძიებები

¹⁸ www.sai.ge



აუდიტის სამსახური ასევე გეგმავს წინამდებარე სტრატეგიის პერიოდშიც გააგრძელოს სტაჟირების პროგრამის წარმატებული პრაქტიკა. აღნიშნული პროგრამა მიზნად ისახავს ახალგაზრდა, პერსპექტიული კადრების მოზიდვას, შიდა რესურსით მათ პროფესიულ განვითარებასა და ამ გზით სამსახურის საქმიანობის გაძლიერებას. ამ კუთხით სამსახური მჭიდროდ ითანამშრომლებს უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან.

ადამიანური რესურსების მართვის თანამედროვე მიდგომებზე დაფუძნებული სისტემის ჩამოყალიბება დასახული სტრატეგიული მიზნების სრულად მიღწევისა და საჯარო სექტორში აუდიტის სამსახურის სანიმუშო ორგანიზაციად ჩამოყალიბების მნიშვნელოვანი წინაპირობაა. აქედან გამომდინარე, სამსახური ასევე შეიმუშავებს ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგიას, რომელშიც დეტალურად იქნება ასახული ამ მიმართულებით განსახორციელებელი აქტივობები და ღონისძიებები.

ინდიკატორი 5.1.1.6:

განხორციელებულია სტაჟირების პროგრამა

ინდიკატორი 5.1.1.7:

თანამშრომელთა გადინების წლიური მაჩვენებელი

სტრატეგიული მიზნის განხორციელებასთან დაკავშირებული რისკები

- ▶ თანამშრომლების მოტივაციის მექანიზმების ნაკლებობა;
- ▶ ახალი თანამშრომლების მოზიდვის დაბალი შესაძლებლობები.

რისკების მართვა

- ▶ თანამშრომელთა ანაზღაურების კონკურენტუნარიანი სისტემის ჩამოყალიბება;
- ▶ თანამშრომლებისათვის პროფესიული და გაცხადებული კარიერული განვითარების შესაძლებლობების შეთავაზება;
- ▶ ორგანიზაციული კულტურისა და კორპორაციული ღირებულებების გაძლიერების ხელშეწყობის ღონისძიებების ორგანიზება.

სტრატეგიის მონიტორინგი და ანგარიშგება

სახელმწიფო აუდიტის სამსახური უზრუნველყოფს სტრატეგიით განსაზღვრული მიზნებისა და ამოცანების განხორციელების პერიოდულ მონიტორინგსა და შეფასებას. სტრატეგიის აღსრულების მექანიზმია მისი შედეგების ჩარჩო (იხ. დანართი 5), რომელიც მოიცავს სამსახურის ყოველწლიურ სამიზნე მაჩვენებლებს. სტრატეგია განხორციელდება სახელმწიფო ბიუჯეტიდან სამსახურისთვის გამოყოფილი ასიგნებების ფარგლებში (იხ. დანართი 3), ასევე დონორი ორგანიზაციების ფინანსური მხარდაჭერით (იხ. დანართი 4).

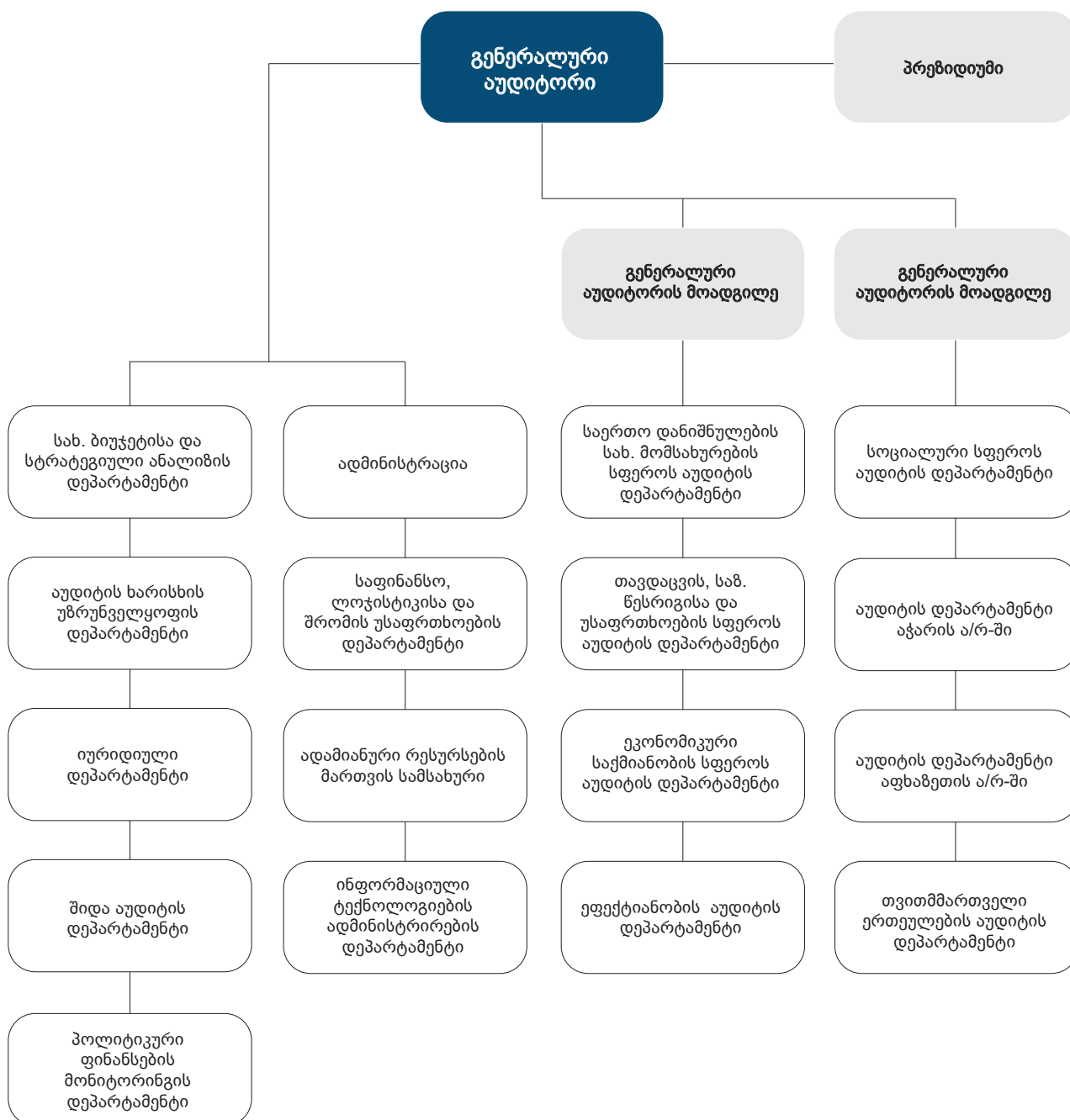
სტრატეგიაში წარმოდგენილი საბოლოო და შუალედური შედეგების მიღწევისათვის სამსახური შეიმუშავებს ყოველწლიურ სამოქმედო გეგმებს. წლის განმავლობაში განხორციელებული აქტივობებისა და მიღწეული შედეგების შესახებ ინფორმაციას სამსახური ასახავს წლიური საქმიანობის ანგარიშში,¹⁹ რომელიც წარედგინება საქართველოს პარლამენტს და ხელმისაწვდომია სამსახურის ყველა დაინტერესებული მხარისთვის; სტრატეგიის განხორციელების შედეგები კი შეფასდება სტრატეგიის მოქმედების ბოლო წელს, უმაღლესი აუდიტორული ორგანიზაციების საქმიანობის შეფასების ჩარჩოს – SAI-PMF-ის მეთოდოლოგიის გამოყენებით.

¹⁹ www.sao.ge



დანართები

დანართი 1. სამსახურის სტრუქტურული სქემა



20 საქართველოს პარლამენტის გადაწყვეტილებით, 2022 წელს შეიქმნა სსიპ - ანტიკორუფციული ბიურო, რომელიც 2023 წლის 1 სექტემბრიდან შეითავსებს პოლიტიკური ფინანსების მონიტორინგის ფუნქციას.

დანართი 2. 2022 და 2017 წლებში ჩატარებული SAI-PMF შეფასების შედეგები

ინდიკატორის დასახელება		წელი	მიმართულებები				ჯამური შეფასება	ცვლილება 2017 წელთან
			i	ii	iii	iv		
სფერო A. დამოუკიდებლობა და სამართლებრივი ჩარჩო								
SAI-1	აუდიტის სამსახურის დამოუკიდებლობა	2017	3	4	3	2	3	≥
		2022	3	4	4	2	3	
SAI-2	აუდიტის სამსახურის მანდატი	2017	1	2	3		2	≥
		2022	1	2	4		2	
სფერო B. შიდა მმართველობა და ეთიკა								
SAI-3	სტრატეგიული დაგეგმვა	2017	3	4	4	3	3	↑
		2022	4	4	4	3	4	
SAI-4	ორგანიზაციული კონტროლის გარემო	2017	0	1	2	2	1	↑
		2022	4	3	4	4	4	
SAI-6	მმართველობა და შიდა კომუნიკაცია	2017	2	4			3	↑
		2022	4	4			4	
SAI-7	აუდიტის დაგეგმვის პროცესი	2017	3	1			2	↑
		2022	4	3			3	
სფერო C. აუდიტის ხარისხი და ანგარიშგება								
SAI-8	აუდიტის დაფარვა	2017	0	3	2		2	≥
		2022	0	4	2		2	
SAI-9	ფინანსური აუდიტის საფუძვლები	2017	4	3	2		3	≥
		2022	4	3	3		3	
SAI-10	ფინანსური აუდიტის პროცესი	2017	1	1	2		1	↑
		2022	3	3	3		3	
SAI-11	ფინანსური აუდიტის შედეგები	2017	3	4	2		3	↑
		2022	3	4	4		4	
SAI-12	ეფექტიანობის აუდიტის საფუძვლები	2017	4	3	2		3	↑
		2022	4	3	4		4	
SAI-13	ეფექტიანობის აუდიტის პროცესი	2017	3	3	3		3	=
		2022	3	3	3		3	
SAI-14	ეფექტიანობის აუდიტის შედეგები	2017	0	3	3		2	↑
		2022	2	4	4		3	
SAI-15	შესაბამისობის აუდიტის საფუძვლები	2017	2	3	1		2	↑
		2022	4	3	3		3	
SAI-16	შესაბამისობის აუდიტის პროცესი	2017	0	1	2		1	↑
		2022	3	3	3		3	
SAI-17	შესაბამისობის აუდიტის შედეგები	2017	3	2	2		2	↑
		2022	1	4	4		3	

სფერო D. ფინანსური მენეჯმენტი, აქტივები და დამხმარე სერვისები								
SAI-21	ფინანსური მენეჯმენტი, აქტივები და დამხმარე სერვისები	2017	3	2	3		3	↑
		2022	3	4	4		4	
სფერო E. ადამიანური რესურსები და ტრენინგები								
SAI-22	ადამიანური რესურსების მართვა	2017	3	2	2	2	2	↑
		2022	4	4	4	4	4	
SAI-23	პროფესიული განვითარება და ტრენინგები	2017	2	2	2	2	2	↑
		2022	4	4	4	4	4	
სფერო F. კომუნიკაცია და დაინტერესებული მხარეების ჩართულობა								
SAI-24	კომუნიკაცია საკანონმდებლო, აღმასრულებელ და სასამართლო ხელისუფლებასთან	2017	2	3	2	2	2	↑
		2022	4	4	4	4	4	
SAI-25	კომუნიკაცია მედიასთან, მოქალაქეებსა და სამოქალაქო საზოგადოებასთან	2017	3	4			3	↑
		2022	4	4			4	

დანართი 3. სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ფინანსური და ადამიანური რესურსები

	2023 გეგმა	2024 გეგმა	2025 გეგმა	2026 გეგმა	2027 გეგმა
ბიუჯეტი (ათასი ლარი)	21,300	23,044	23,972	26,083	26,873
მომუშავეთა რაოდენობა	351	341	341	341	341

დანართი 4. ღონისძიებების მხარდაჭერა სტრატეგიის განხორციელების პერიოდში

N	პროექტის/პროგრამის დასახელება	პროექტის/პროგრამის აღწერილობა	პროექტის ხანგრძლივობა
1. ევროკავშირი			
1.1	ეკონომიკური მმართველობისა და ფისკალური ანგარიშვალდებულების პროგრამის ტექნიკური დახმარება	პროექტის მიზანი: - სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის საკანონმდებლო ჩარჩოს დახვეწა და მისი შესაბამისობის უზრუნველყოფა ISSAI-ის სტანდარტებთან; - სამსახურის შესაძლებლობების გაძლიერება ფინანსური, შესაბამისობის, ეფექტიანობისა და შემოსავლების აუდიტების მიმართულებით; - მუნიციპალიტეტების შესაძლებლობების განვითარება აუდიტის სამსახურის ჩართულობით.	2022-2024 წლები
1.2	საქართველოში უსაფრთხოების, ანგარიშვალდებულებისა და დანაშაულის წინააღმდეგ ბრძოლა (SAFE)	პროექტის მიზანი: - უსაფრთხოების სექტორზე ზედამხედველობის გაძლიერება; - დანაშაულის პრევენციისა და წინააღმდეგ ბრძოლის კონსოლიდაცია; - ჰიბრიდული და განვითარებადი საფრთხეების დარეგულირება; - სამოქალაქო დაცვის გაუმჯობესება.	2022-2024 წლები
2. USAID			
2.1	სახელმწიფო მმართველობის პროგრამა (NGP)	პროექტის მიზანი: - საქართველოში საჯარო მმართველობის გამჭვირვალობის, ანგარიშვალდებულებისა და ეფექტიანობის გაძლიერება; - საზოგადოების ჩართულობის ინსტრუმენტების გაძლიერება საჯარო ფინანსების მართვის პროცესში; - სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მხარდაჭერა ინსტიტუციური განვითარების, პროფესიული შესაძლებლობების გაძლიერების, მოქალაქეთა ჩართულობისა და კომუნიკაციის გაუმჯობესების მიმართულებით.	2023-2027 წლები
2.2	USAID G4G პროექტი	პროექტის მიზანი: - აშშ-ის მთავრობის ანგარიშვალდებულების სამსახურსა (GAO) და აუდიტის დახელოვნების ცენტრთან (Center for Audit Excellence) თანამშრომლობის ჩამოყალიბებით, ეფექტიანობის აუდიტის რეკომენდაციების ზეგავლენის შეფასების პრაქტიკის დანერგვა სახელმწიფო აუდიტის სამსახურში; - რეკომენდაციების ზეგავლენის შეფასებისათვის შესაბამისი პოლიტიკისა და პროცედურების დოკუმენტების შემუშავება; - ეფექტიანობის აუდიტორთა შესაძლებლობების განვითარება.	2018-2023 წლები

დანართი 5. სტრატეგიის შედეგების ჩარჩო

სტრატეგიული მიზანი 1. დამოუკიდებლობისა და მანდატის გაძლიერება ²¹								
საბოლოო შედეგი 1.1: სამსახურის აღქმული დამოუკიდებლობის განმტკიცება								
შუალედური შედეგი	ინდიკატორი	საბაზისო მაჩვენებელი	2023 მიზანი	2024 მიზანი	2025 მიზანი	2026 მიზანი	2027 მიზანი	რესურსები
შუალედური შედეგი 1.1.1: სამსახურის დამოუკიდებლობის შესახებ დაინტერესებული მხარეების აღქმის/მოლოდინების შეფასება	ინდიკატორი 1.1.1.1: ჩატარებულია ძირითადი დაინტერესებული მხარეების აზრის კვლევა	2022 წელს ჩატარებული SAI-PMF შეფასება			X		X	1. დაინტერესებული მხარეების აზრის კვლევის მექანიზმები. 2. ძირითადი დაინტერესებული მხარეების აზრის კვლევის ანგარიში.
საბოლოო შედეგი 1.2: სამსახურის მანდატის გაძლიერება								
შუალედური შედეგი	ინდიკატორი	საბაზისო მაჩვენებელი	2023 მიზანი	2024 მიზანი	2025 მიზანი	2026 მიზანი	2027 მიზანი	რესურსები
შუალედური შედეგი 1.2.1: სახელმწიფო აუდიტის სამსახურისთვის შემოსავლების აუდიტის მანდატის საკანონმდებლო საფუძვლების შექმნა	ინდიკატორი 1.2.1.1: „სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის შესახებ“ ორგანული კანონი განსაზღვრავს შემოსავლების აუდიტის ჩატარების მანდატს	მომზადებულია ორგანული კანონის ცვლილების პროექტი	X					1. სამუშაო შეხვედრები პარლამენტთან და ფინანსთა სამინისტროსთან.

21 სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის დამოუკიდებლობის გაძლიერება დამოუკიდებელია გარე ფაქტორებზე, ამგვარად, ამ მიზნის ფარგლებში გაწერილი ღონისძიებების უმეტესობა სრულად არ ექვემდებარება სამსახურის კონტროლს.

სტრატეგიული მიზანი 2. მაღალხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობით საჯარო ფინანსების მართვის სისტემის გაუმჯობესება								
საბოლოო შედეგი 2.1: საჯარო სექტორში ანგარიშვალდებულებისა და გამჭვირვალობის გაუმჯობესება								
შუალედური შედეგი	ინდიკატორი	საბაზისო მაჩვენებელი	2023 მიზანი	2024 მიზანი	2025 მიზანი	2026 მიზანი	2027 მიზანი	რესურსები
შუალედური შედეგი 2.1.1: რისკებზე დაფუძნებული მიდგომით შერჩეული მაღალხარისხიანი ფინანსური, შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტის ანგარიშების მომზადება	ინდიკატორი 2.1.1.1: ფინანსური აუდიტების წილი, რომლებმაც გაიარეს ხარისხის კონტროლის პროცედურა	2022 წელს – 93%	100%	100%	100%	100%	100%	1. ISSAI-ის სტანდარტებთან შესაბამისი ფინანსური, შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტების მეთოდოლოგიები. 2. ფინანსური, შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტის ანგარიშები. 3. ბიუჯეტის შესრულებასთან/ ბიუჯეტის კანონპროექტთან დაკავშირებული დასკვნები და მოხსენებები. 4. ISSAI-ის სტანდარტებთან შესაბამისი აუდიტის ხარისხის კონტროლისა და უზრუნველყოფის სისტემები. 5. აუდიტის მეთოდოლოგიებში სისტემატურად დატრენინგებული აუდიტორები. 6. ხარისხის კონტროლის პროცესსა და პროცედურებში სისტემატურად დატრენინგებული ხარისხის მიმომხილველი აუდიტორები. 7. განახლებული და ფუნქციონირებადი აუდიტის მართვის ელექტრონული სისტემა. 8. მთავრობის კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის ჩატარებისათვის შექმნილი საკანონმდებლო ჩარჩო. 9. განსაზღვრული მიდგომები/ პროცედურები მთავრობის კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების აუდიტის ჩატარებისათვის. 10. IPSAS სტანდარტებში დატრენინგებული ფინანსური აუდიტორები. 11. გაზრდილი IT აუდიტორების რაოდენობა. 12. IT აუდიტის საკითხებში დატრენინგებული ფინანსური, შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტორები. 13. ინტერვიუს წარმართვასა და კვლევების ჩატარებაში დატრენინგებული ეფექტიანობის აუდიტორები.
	ინდიკატორი 2.1.1.2: შესაბამისობის აუდიტების წილი, რომლებმაც გაიარეს ხარისხის კონტროლის პროცედურა	2022 წელს – 63%	35%	40%	45%	50%	50%	
	ინდიკატორი 2.1.1.3: ეფექტიანობის აუდიტების წილი, რომლებმაც გაიარეს ხარისხის კონტროლის პროცედურა	2022 წელს – 44%	40%	45%	50%	50%	50%	
	ინდიკატორი 2.1.1.4: აუდიტის თითოეულ სახეობაზე მომზადებულია ხარისხის უზრუნველყოფის წლიური ანგარიში, სამ წელიწადში ერთხელ მაინც	2021-2022 წლებში მომზადდა შესაბამისობისა და ეფექტიანობის აუდიტის ხარისხის უზრუნველყოფის წლიური ანგარიში	X	X	X	X	X	
	ინდიკატორი 2.1.1.5: დანერგულია AMS-ის სამუშაო საათების აღრიცხვის სისტემა	ტექნიკურად მოწყობილია სამუშაო საათების აღრიცხვის ფუნქციონალი		X	X	X		
	ინდიკატორი 2.1.1.6: აუდიტორების რაოდენობა, რომელთაც გაიარეს ტრენინგი IT აუდიტის საკითხებში	დატრენინგებულია 15 აუდიტორი	10	10	10	10	10	

სტრატეგიული მიზანი 2. მაღალხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობით საჯარო ფინანსების მართვის სისტემის გაუმჯობესება

საბოლოო შედეგი 2.1: საჯარო სექტორში ანგარიშვალდებულებისა და გამჭვირვალობის გაუმჯობესება

შუალედური შედეგი 2.1.2: ქვეყნის ფინანსური აღრიცხვა-ანგარიშგების სისტემაზე გედამხედველობის უზრუნველყოფა	ინდიკატორი 2.1.2.1: ჩატარებულია საგადა-სახადო შემოსავლების ფინანსური აუდიტი	2022 წელს ჩატარდა საგადასახადო შემოსავლების ფინანსური აუდიტი		X			
	ინდიკატორი 2.1.2.2: ჩატარებულია საგადასახადო შემოსავლების ეფექტიანობის აუდიტი	საგადასახადო შემოსავლების ეფექტიანობის აუდიტი არ ჩატარებულა			X	X	X
	ინდიკატორი 2.1.2.3: ჩატარებულია მთავრობის კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების აუდიტი	მთავრობის კონსოლიდირებული ფინანსური ანგარიშგების აუდიტი არ ჩატარებულა			X	X	X
შუალედური შედეგი 2.1.3: სამსახურის მანდატში შემავალი ორგანიზაციებისა და სფეროების აუდიტით დაფარვის მაღალი მაჩვენებლის უზრუნველყოფა	ინდიკატორი 2.1.3.1: ნაერთი ბიუჯეტის თანხობრივი დაფარვის მაჩვენებელი	2022 წელს – 90%	>=90%	>=90%	>=90%	>=90%	>=90%
	ინდიკატორი 2.1.3.2: ჩატარებული უწყებათაშორისი შესაბამისობის აუდიტების რაოდენობა	2018-2022 წლებში ჩატარდა 6 უწყებათაშორისი შესაბამისობის აუდიტი	3	3	3	3	3
	ინდიკატორი 2.1.3.3: ჩატარებული სახელმწიფო საწარმოების აუდიტების რაოდენობა	2018-2022 წლებში ჩატარდა 15 სახელმწიფო საწარმოს აუდიტი	3	4	4	4	4
	ინდიკატორი 2.1.3.4: ეფექტიანობის აუდიტების წილი მთლიან აუდიტორულ საქმიანობაში	2022 წელს – 18%	>=20%	>=25%	>=25%	>=30%	>=30%
	ინდიკატორი 2.1.3.5: ეფექტიანობის აუდიტით დაფარული სექტორების / სფეროების რაოდენობა	2022 წელს დაიფარა 4 სექტორი/სფერო	5	5	5	6	6

სტრატეგიული მიზანი 2. მაღალხარისხიანი აუდიტორული საქმიანობით საჯარო ფინანსების მართვის სისტემის გაუმჯობესება								
საბოლოო შედეგი 2.1: საჯარო სექტორში ანგარიშვალდებულებისა და გამჭვირვალობის გაუმჯობესება								
	ინდიკატორი 2.1.3.6: ყველა მუნიციპალიტეტი დაფარულია აუდიტით, სამ წელიწადში ერთხელ მაინც	2020-2022 წლებში აუდიტით დაიფარა ყველა მუნიციპალიტეტი	X	X	X	X	X	
	ინდიკატორი 2.1.3.7: ჩატარებულია დონორების მიერ დაფინანსებული პროექტების აუდიტი	2018-2022 წლებში ჩატარდა დონორების მიერ დაფინანსებული პროექტების 6 აუდიტი	X	X	X	X	X	
შუალედური შედეგი 2.1.4: აუდიტების დასრულების ვადების შესაბამისობის უზრუნველყოფა საერთაშორისო სტანდარტებთან	ინდიკატორი 2.1.4.1: ფინანსური აუდიტების წილი, რომლებიც დასრულდა ფინანსური ანგარიშგების მიღებიდან 6 თვის ვადაში	2022 წელს – 7%	50%	60%	100%	100%	100%	
საბოლოო შედეგი 2.2: აუდიტორული საქმიანობის შედეგად გაცემული რეკომენდაციების შესრულებით მეტი ღირებულების შექმნა საზოგადოებისთვის								
შუალედური შედეგი 2.2.1: რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის პროცესის გაუმჯობესება	ინდიკატორი 2.2.1.1: წლის განმავლობაში ჩატარებული აუდიტების წილი, რომელთა ფარგლებშიც გაცემული რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგი ხორციელდება ARIS სისტემის საშუალებით	2022 წელს – 28%	100%	100%	100%	100%	100%	1. ფუნქციონირებადი რეკომენდაციების შესრულების მონიტორინგის ელექტრონული სისტემა – ARIS. 2. რეკომენდაციების შემუშავებასა და ARIS სისტემის გამოყენებაში დატრენინგებული აუდიტორები. 3. ARIS სისტემის გამოყენებაში დატრენინგებული სისტემაში ჩართული საბიუჯეტო ორგანიზაციების წარმომადგენლები. 4. ARIS სისტემაში ჩართული პარლამენტის საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტი. 5. შემუშავებული რეკომენდაციების ზეგავლენის შეფასების სახელმძღვანელო/მიდგომები. 6. რეკომენდაციების ზეგავლენის შეფასების მიდგომებში დატრენინგებული აუდიტორები. 7. დონორების ექსპერტული მხარდაჭერა რეკომენდაციების შესრულებით მიღებული სარგებლის შეფასებაში.
	ინდიკატორი 2.2.1.2: მომზადებულია რეკომენდაციების შესრულების წლიური ანგარიში	2022 წელს მომზადდა და პარლამენტის საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტს წარედგინა რეკომენდაციების შესრულების წლიური ანგარიში	X	X	X	X	X	
შუალედური შედეგი 2.2.2: რეკომენდაციების შესრულების შედეგად მიღებული სარგებლის შეფასების პრაქტიკის დანერგვა	ინდიკატორი 2.2.2.1: რეკომენდაციების რაოდენობა, რომელთა ფარგლებშიც მიღებული შედეგი გამოიწვევს ზეგავლენის შეფასების მეთოდის გამოყენებით	2021-2022 წლებში ჩატარებული 3 აუდიტის ფარგლებში შეფასდა მიგნებების გავლენა	5	10	10	15	20	

სტრატეგიული მიზანი 3. ძირითად პარტნიორებთან თანამშრომლობის გაძლიერება

საბოლოო შედეგი 3.1: დაინტერესებული მხარეების მიერ აუდიტის სამსახურის საქმიანობისა და შედეგების უკეთ აღქმა და მათი ჩართულობით ზეგავლენის გაზრდა

შუალედური შედეგი	ინდიკატორი	საბაზისო მაჩვენებელი	2023 მიზანი	2024 მიზანი	2025 მიზანი	2026 მიზანი	2027 მიზანი	რესურსები
შუალედური შედეგი 3.1.1: პარლამენტთან ეფექტიანი კომუნიკაციით აუდიტის სამსახურის საქმიანობის გეგმავლების გაზრდა	ინდიკატორი 3.1.1.1: პარლამენტის საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტის აუდიტის ჯგუფის მიერ განხილული აუდიტის ანგარიშების წილი წლის განმავლობაში პარლამენტისათვის მიწოდებულ ცენტრალური ხელისუფლების დონეზე ჩატარებულ აუდიტებში	2022 წელს აუდიტის ჯგუფმა განიხილა 30 აუდიტის ანგარიში	70%	80%	90%	100%	100%	1. პარლამენტის მიერ განხილული აუდიტის სამსახურის წლიური საქმიანობის ანგარიში. 2. პერიოდული სამუშაო შეხვედრები პარლამენტის საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტთან სისტემური ხასიათის საკითხების განხილვის მიზნით. 3. აუდიტის რეკომენდაციების მონიტორინგის შედეგების მიწოდება საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტისთვის. 4. აუდიტის ჯგუფის მიერ განხილული აუდიტის ანგარიშები. 5. რეგულარული სამუშაო შეხვედრები აღმასრულებელი ხელისუფლების მაღალი რგოლის წარმომადგენლებთან. 6. უკუკავშირის კითხვარი აუდიტის ობიექტებისათვის. 7. სამსახურის ოფიციალურ ვებგვერდსა და სოციალურ მედიაში განთავსებული აუდიტის ანგარიშების პრესრელიზები და მოკლე შეჯამებები. 8. მედიამონიტორინგისა და მედიაანალიზის სისტემატური წარმოება. 9. რეკომენდაციების შესრულების მდგომარეობის შესახებ ჩატარებული თემატური განხილვები დაინტერესებულ მხარეებთან.
	ინდიკატორი 3.1.1.2: პარლამენტის საფინანსო-საბიუჯეტო კომიტეტის აუდიტის ჯგუფის მიერ განხილულია აუდიტის რეკომენდაციების შესრულების მდგომარეობა	აუდიტის რეკომენდაციების შესრულების მდგომარეობა არ განხილულა			X	X	X	
შუალედური შედეგი 3.1.2: აღმასრულებელ ხელისუფლებასთან კომუნიკაციის გაღრმავებით ეფექტიანი თანამშრომლობის უზრუნველყოფა	ინდიკატორი 3.1.2.1: აუდიტის ობიექტებთან დანერგილია უკუკავშირის მექანიზმი აუდიტის პროცესის შესახებ	შემუშავებულია უკუკავშირის მექანიზმის ზოგადი ჩარჩო		X	X	X	X	10. ფუნქციონირებადი უკუკავშირის მექანიზმი მედიასა და სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციებთან. 11. დონორი ორგანიზაციების მხარდაჭერა ბიუჯეტის მონიტორინგის განახლების პროცესში. 12. გამოვლენილია სამსახურის საჭიროებები და განხორციელებულია შესაბამისი კომუნიკაცია დონორ და სხვა პარტნიორ ორგანიზაციებთან.
შუალედური შედეგი 3.1.3: მედიასთან, სამოქალაქო საზოგადოებასა და მოქალაქეებთან მჭიდრო კომუნიკაციით ცნობიერების ამაღლება და ჩართულობის ხარისხის გაუმჯობესება	ინდიკატორი 3.1.3.1: მედიასა და სამოქალაქო საზოგადოების წარმომადგენლებთან ჩატარებული სამუშაო შეხვედრების რაოდენობა	ყოველწლიურად ტარდება, საშუალოდ, ერთი სამუშაო შეხვედრა	2	2	2	2	2	
	ინდიკატორი 3.1.3.2: ფუნქციონალურად განახლებული სამსახურის ანალიტიკური ვებ-პლატფორმა – ბიუჯეტის მონიტორი	ბიუჯეტის მონიტორის არსებული ვერსია	X	X				
შუალედური შედეგი 3.1.4: ეფექტიანი კომუნიკაციით დონორი ორგანიზაციებისა და სამსახურის საერთაშორისო პარტნიორების მხარდაჭერის გაზრდა	ინდიკატორი 3.1.4.1: დონორი და სხვა პარტნიორი ორგანიზაციების პროექტების რაოდენობა, რომელშიც ჩართულია სამსახური	2022 წელს 3 პროექტი	3	3	2	2	2	13. პერიოდული სამუშაო შეხვედრები დონორ ორგანიზაციებთან, სამსახურის საქმიანობის შედეგების გაცნობის მიზნით. 14. სამსახურის კომუნიკაციის სტრატეგია. 15. დონორების მიერ დაფინანსებული პროექტების აუდიტები.



სტრატეგიული მიზანი 4. შიდა მმართველობის სისტემის გაძლიერებით ეფექტიანობის ამაღლება								
საბოლოო შედეგი 4.1: სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის ჩამოყალიბება საჯარო სექტორის სანიმუშო ორგანიზაციად								
შუალედური შედეგი	ინდიკატორი	საბაზისო მაჩვენებელი	2023 მიზანი	2024 მიზანი	2025 მიზანი	2026 მიზანი	2027 მიზანი	რესურსები
შუალედური შედეგი 4.1.1: შიდა მმართველობის სისტემის გაძლიერება	ინდიკატორი 4.1.1.1: In-toSAINT-ის მეთოდოლოგიით სამსახურის კეთილ-სინდისიერების გარემოს შეფასება	In-toSAINT-ის შეფასება ჩატარდა 2022 წელს						- ეთიკის კომისია. - ფუნქციონირებადი ეთიკური რისკების გამოვლენის, შემცირების, აღკვეთისა და ეთიკური ქცევის წახალისების სისტემა. - ეთიკისა და შიდა კონტროლის პოლიტიკის საკითხებში დატრენინგებული თანამშრომლები. - თანამშრომელთა ჩართულობის მექანიზმები გადანაცვტილების მიღების პროცესში. - პერიოდულად შეფასებულია სამსახურის შიდა კონტროლის გარემო. - ფინანსური აღრიცხვა-ანგარიშგების სისტემა.
	ინდიკატორი 4.1.1.2: SAI-PMF მეთოდოლოგიით სამსახურის საქმიანობის შეფასება	SAI-PMF-ის შეფასება ჩატარდა 2022 წელს						
	ინდიკატორი 4.1.1.3: განახლებულია ეთიკის სახელმძღვანელო	ეთიკის სახელმძღვანელოს არსებული სამუშაო ვერსია	X	X				
	ინდიკატორი 4.1.1.4: დამოუკიდებელი აუდიტორის მიერ აუდიტის სამსახურის ფინანსურ ანგარიშგებაზე გაცემულია უპირობო მოსაზრება	2018-2021 წლების ფინანსურ ანგარიშგებებზე სამსახურმა მიიღო უპირობო მოსაზრება	X	X	X	X	X	
შუალედური შედეგი 4.1.2: საინფორმაციო ტექნოლოგიური სისტემების გაძლიერება	ინდიკატორი 4.1.2.1: სამსახური სერტიფიცირებულია ISO 27001 საერთაშორისო სტანდარტით	სამსახური არ ფლობს ISO 27001 სერტიფიკატს				X		- ინფორმაციული უსაფრთხოების საბჭო. - ინფორმაციული უსაფრთხოების ოფიცერი. - ინფორმაციული უსაფრთხოების საკითხებში პერიოდულად დატრენინგებული თანამშრომლები. - სამსახურის ინფორმაციული სისტემების არსებული მდგომარეობის შეფასების ანგარიში. - ინფორმაციული უსაფრთხოების სამოქმედო გეგმა. - ინფორმაციული უსაფრთხოების გარემოს შეფასების ანგარიში. - შემუშავებული/განახლებული ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკები და პროცედურები. - ვირტუალური მართვის ინფრასტრუქტურის (VDI) გამოყენებაში დატრენინგებული თანამშრომლები.
	ინდიკატორი 4.1.2.2: შეფასებულია სამსახურის IT გარემო	ინფორმაციული უსაფრთხოების ოფიცერი პერიოდულად აფასებს IT გარემოს	X	X	X	X	X	
	ინდიკატორი 4.1.2.3: განახლებულია სამსახურის გრძელვადიანი IT სტრატეგია	არსებული IT სტრატეგია	X			X		
	ინდიკატორი 4.1.2.4: დანერგილია ვირტუალური მართვის ინფრასტრუქტურა – VDI	ვირტუალური მართვის ინფრასტრუქტურა (VDI) ფუნქციონირებს საპილოტე რეჟიმში	X	X				

სტრატეგიული მიზანი 5. თანამშრომელთა პროფესიული განვითარების ხელშეწყობა								
საბოლოო შედეგი 5.1: თანამშრომელთა პროფესიული და კარიერული განვითარების ხელშეწყობით მოტივაციის ამაღლება								
შუალედური შედეგი	ინდიკატორი	საბაზისო მაჩვენებელი	2023 მიზანი	2024 მიზანი	2025 მიზანი	2026 მიზანი	2027 მიზანი	რესურსები
შუალედური შედეგი 5.1.1: თანამშრომელთა პროფესიული და კარიერული განვითარების ხელშეწყობა	ინდიკატორი 5.1.1.1: შემუშავებულია ადამიანური რესურსების მართვის 2023-2027 წლების სტრატეგია	ადამიანური რესურსების მართვის არსებული სტრატეგია	X					1. თანამშრომელთა საქმიანობის შეფასების სისტემა. 2. პროფესიული განვითარებისა და ტრენინგების შედეგების შეფასების მონიტორინგის ანგარიშები. 3. ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგიის შესრულების პერიოდული მონიტორინგის ანგარიშები. 4. უზრუნველყოფილია თანამშრომლების ჩართულობა საერთაშორისო და ადგილობრივ სასერტიფიკაციო პროგრამებში. 5. საჭიროებიდან და არსებული ვაკანტური ადგილებიდან გამომდინარე, შემუშავებული რეკრუტირების გეგმა. 6. შემუშავებულია თანამშრომელთა განვითარებადი პროფესიული განვითარების სისტემა. 7. სსიპ – საჯარო აუდიტის ინსტიტუტი. 8. გაღრმავებული თანამშრომლობა უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან.
	ინდიკატორი 5.1.1.2: შემუშავებულია თანამშრომელთა პროფესიული განვითარების ინდივიდუალური გეგმები	თანამშრომელთა პროფესიული განვითარების 2022 წლის გეგმა	X	X	X	X	X	
	ინდიკატორი 5.1.1.3: თანამშრომელთა რაოდენობა, რომელთაც აიღეს საერთაშორისო და ადგილობრივი პროფესიული სერტიფიკატები	სამსახურის 140-მდე თანამშრომელი ფლობს საერთაშორისო და ადგილობრივ პროფესიულ სერტიფიკატს	20	20	20	20	20	
	ინდიკატორი 5.1.1.4: ჩატარებულია თანამშრომელთა კმაყოფილების კვლევა	შემუშავებულია თანამშრომელთა კმაყოფილების კვლევის კითხვარი		X		X		
	ინდიკატორი 5.1.1.5: ჩატარებულია თანამშრომელთა გუნდურობისა და ორგანიზაციული კულტურის ამაღლების ხელშეწყობის ღონისძიებები	2022 წელს ჩატარდა ერთი ღონისძიება	X	X	X	X	X	
	ინდიკატორი 5.1.1.6: განხორციელებულია სტაჟირების პროგრამა	2018 და 2020 წლებში განხორციელებულია სტაჟირების პროგრამა		X				
	ინდიკატორი 5.1.1.7: თანამშრომელთა გადინების წლიური მაჩვენებელი	2022 წელს – 4%	<=5%	<=5%	<=5%	<=5%	<=5%	





WWW.SAO.GE